



Aalborg Universitet

AALBORG UNIVERSITY
DENMARK

Fra pres til ressource

pårørendesamarbejde og psykisk arbejdsmiljø

Bilfeldt, Annette; Jørgensen, Michael Søgaard; Mahler, Marianne

Publication date:
2012

Document Version
Også kaldet Forlagets PDF

[Link to publication from Aalborg University](#)

Citation for published version (APA):

Bilfeldt, A., Jørgensen, M. S., & Mahler, M. (2012). *Fra pres til ressource: pårørendesamarbejde og psykisk arbejdsmiljø*. (1 udg.) Aalborg Universitet. Institut for Læring og Filosofi.
http://www.learning.aau.dk/fileadmin/filer/pdf/Forskningsrapporter/rapport_27_9788791543906.pdf

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal -

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us at vbn@aub.aau.dk providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

Fra pres til ressource

– pårørendesamarbejde og psykisk arbejdsmiljø

Et aktionsforskningsprojekt på tre plejeboligcentre i

Københavns Kommune:

Deborah Centret, Rosenborgcentret og Plejecentret Kærbo

Annette Bilfeldt

Michael Søgaard Jørgensen

Marianne Mahler

Forskningsrapport · 27 · 2012

Institut for Læring og Filosofi ♦ Aalborg Universitet

**Fra pres til ressource
– pårørendesamarbejde og psykisk arbejdsmiljø**

Et aktionsforskningsprojekt på
tre plejeboligcentre i Københavns Kommune:
Deborah Centret, Rosenborgcentret og Plejecentret Kærbo

**Annette Bilfeldt, Michael Søgaard Jørgensen
og Marianne Mahler**

Med forord af Herman Schmid
og efterskrift af Birger Steen Nielsen

Fra pres til ressource – pårørendesamarbejde og psykisk arbejdsmiljø.

Et aktionsforskningsprojekt på tre plejeboligcentre i Københavns Kommune: Deborah Centret, Rosenborgcentret og Plejecentret Kærbo

Forskningsrapport · 27 · 2012

© 2012 – Annette Bilfeldt, Michael Søgaard Jørgensen og Marianne Mahler

ISBN 978-87-91543-89-0 (trykt udgave)

ISBN 978-87-91543-90-6 (e-book)

Finansieret af Forebyggelsesfonden (projektnr. 09-1-1a-75) og Lokalområdekortor Indre By/Østerbro 2010-2012

Udgivet af
Institut for Læring og Filosofi
Aalborg Universitet
Sohngaardsholmsvej 2
DK 9000 Aalborg

Aalborg Universitet København
A.C. Meyers Vænge 15
2450 København SV

Tel +45 – 9940 9950 – Fax +45 – 9815 6542
learning@learning.aau.dk
www.learning.aau.dk

Trykt på UniPrint, Aalborg Universitet, 2012

Indhold

FORORD: ET LILLE SKRIDT PÅ VEJEN TIL DEN GODE ÆLDREPLEJE!	5
RESUMÉ	9
KAPITEL 1: PRÆSENTATION AF PROJEKTET	11
1.1 Projektets deltagere, styregrupper samt følgegruppe	11
1.2 Projektets aktiviteter	12
1.3 Projektets succeskriterier	12
KAPITEL 2: PROJEKTETS METODE	13
2.1 Hvorfor aktionsforskning som metode?	13
2.2 Projektets tre faser	14
Fase 1: Gruppeinterviews, problemkatalog m.m.	14
Fase 2: Fremtidsværksteder for hvert plejeboligcenter samt fremlæggelse af utopier og handlingsforslag for ledelse og kolleger	14
Fase 3: Arbejde med forandringer ud fra handlingsforslagene, efteruddannelse og netværkskonferencer	15
KAPITEL 3: PROJEKTPROCESSEN	17
3.1 Gruppeinterviews på hvert plejeboligcenter	17
3.2 Fremtidsværksteder på hvert plejeboligcenter	17
3.3 Netværkskonference 1: Arbejde med forandringer ud fra fremtidsværkstedernes handlingsforslag	19
3.4 Netværkskonference 1, del 1, 3. marts 2011: Tema: Pårørendes situation og muligheder – redskaber i pårørendesamarbejdet	20
3.5 Netværkskonference 1, del 2, 24. marts 2011: Tema: Etik, ydmyghed, og respekt; demokrati & læringsbehov	22
3.6 Efteruddannelse: Kompetenceudviklingsforløb maj – september 2011	24
3.7 Netværkskonference 2, del 1, 22. september 2011: Tema: Den pårørendes perspektiv – hvordan kan vi blive mere lydhøre?	25
3.8 Netværkskonference 2, del 2, 2. november 2011 Tema: Magt i institutioner, beboertrivsel, inddragelse & forankring	29
3.9 Andre aktiviteter i projektføreløbet	32
3.10 Afslutningskonference december 2011 Tema: Implementering og organisatorisk læring	33
KAPITEL 4: PROJEKTETS RESULTATER	34
4.1 Resultaterne af projektet på de enkelte plejecentre	34
4.2 Spørgeskemaundersøgelse	37
4.3 Diskussion af projektets forløb og resultater	37
KAPITEL 5: PERSPEKTIVER FOR SAMARBEJDE I MØDET MELLEM PÅRØRENDE OG MEDARBEJDERE PÅ PLEJEBOLIGCENTRENE	40
5.1 Følgegruppens betydning	41
5.2 Anvendelse af projektets erfaringer og resultater på andre plejeboligcentre	41
EFTERSKRIFT: LIVSLYST OG DEMOKRATI	45
LITTERATURHENVISNINGER OG FORSLAG TIL SUPPLERENDE LÆSNING	47
BILAG	

Forord: Et lille skridt på vejen til den gode ældrepleje!

Af lektor emeritus Herman Schmid
Roskilde Universitetscenter

Projektet begyndte som et forsøg på at forholde sig konstruktivt til et praktisk problem for personalet på nogle plejehjem på Østerbro i København. De ansatte oplevede stigende krav fra beboernes pårørende. Personalet oplevede at komme i klemme mellem institutionens krav om bestemte arbejdsnormer og de pårørendes krav, som ofte var af en helt anden art.

Dette er sådan set ikke noget, der er unikt for ældreplejen. Det sker i børnehaven, hvor forældre mest er optaget af egne børns behov, mens de ansatte skal varetage alle børnenes behov. Det sker på arbejdspladser, hvor ledelsens krav til de ansatte kan kollidere med de ansattes forpligtelser vis-a-vis familien, etc. Det er et dilemma, som generelt karakteriserer det moderne velfærdssamfund. Familiesystemet og det professionelle arbejdsliv er tit og ofte i ubalance, og det rammer med særlig kraft det personale, der arbejder i frontlinjen på arbejdspladser, hvor det drejer sig om pleje af børn, gamle og syge.

Da projektet blev udtænkt, var det et psykisk arbejdsmiljøprojekt for medarbejderne. Selv om de pårørende ikke fik en fremtrædende rolle som medvirkende i selve projektforsløbet, så udviklede projektet sig fra at begrænse til at udvide handlingsmulighederne for begge parter. Aktionsforskningens metoder til at styrke og frigøre deltagerne virkede. Personalet blev mere og mere interesseret i de pårørendes motiver til at blande sig og kom til sidst med forslag til, hvordan de pårørende kunne få mere plads, på en måde der også var konstruktiv ud fra personalets synsvinkel.

Forsløbet blev til en læreproces med mange ahaoplevelser og stadigt flere holdningsændringer hos de medvirkende. Lad mig kort nævne nogle særligt markante eksempler.

Et stykke ind i forskningsforsløbet kom en inviteret oplægsholder, en kvinde, der havde været pårørende til en beboer, der var afgået ved døden nogen tid forinden. Hun fortalte på en meget levende måde om, hvor svært det havde været for hende som pårørende at skulle fortælle om mandens behov og særlige personlighed. Det fremgik meget tydeligt af præsentationen, hvordan hun havde måttet anstrenge sig til det yderste. Det gjorde stort indtryk på det tilstedeværende plejepersonale, som efterfølgende begyndte at diskutere de pårørendes rolle på en ny måde.

En anden fælles oplevelse handlede om magt, magtrelationer og magtperspektiv. Ved at overveje de pårørendes situation kom plejepersonalet til at opleve og forstå, at de – som ansatte – faktisk havde magt over for både beboerne og deres pårørende. Det var som en åbenbaring for en del af dem. Og dermed blev det muligt at tage yderligere et skridt væk fra den oprindelige forsvarsposition og at forstå de pårørendes synspunkter på en mere åben måde.

En tredje forståelse, der gradvist udviklede sig, var, at de pårørende måske ikke altid kun er til besvær, måske kunne de endda være til hjælp og aflastning for personalet i nogen situationer.

Så gjaldt det også om at komme på talefod med de pårørende og at invitere til samarbejde om sager, hvor de pårørende, med deres kendskab til beboerne, kunne yde givtige bidrag.

En yderligere ahaoplevelse fik deltagerne ved et besøg på et plejehjem i Malmö, smukt beliggende i grønne omgivelser. Forstanderen indledte besøget med at fortælle om, hvordan det er for beboerne at bo på en arbejdsplads, og omvendt hvordan det er for de ansatte at arbejde i andres hjem. Miljøet i og omkring dette plejehjem var meget hyggeligt og mindede mere om et pensionat eller et ældrekollektiv end om et traditionelt plejehjem. I et sådant miljø ville det måske være nemmere og mere naturligt at byde de pårørende ind til samarbejde? Altså begyndte man at diskutere også de fysiske rammer og indretningen af bostedet i dets helhed: Kunne man gøre noget ved det institutionspræg, der per tradition kendetegner de fleste plejehjem? Sådan begyndte det altså, og sådan går det nu videre, men under ganske vanskelige betingelser fra verden uden for plejehjemmene på Østerbro.

Et bedre forhold mellem de ansatte og de pårørende kræver selvfølgelig også en udvikling og kvalificering af de pårørende. Ældre Sagen har i en pjece demonstreret og diskuteret, hvordan man fra de pårørendes side kan agere mere konstruktivt over for et plejehjem og dets personale: *Pårørende og ældreområdet – et inspirationskatalog, marts 2010*.

En afgørende faktor er naturligvis den politiske og administrative ledelse i kommunerne og det politiske system, den repræsenterer. Uddannelse af personale, sikrere ansættelsesforhold, tilstrækkelige ressourcer, demokratisk ledelse (inklusive bruger-pårørenderåd) m.v., er alt sammen vigtige betingelser for en realisering af de muligheder for kvalitetsforbedring af ældreplejen, der foreligger.

Men ikke nok med det. Over det kommunale niveau har vi den overordnede samfundsstruktur med dens karakteristiske spaltning i en offentlig sektor og en privat markedsøkonomi. På dette overordnede plan sker der meget i disse år. De ældre udgør en stadigt større del af befolkningen, dog ser det ikke ud til, at man nogensinde vil komme til at betragte de gamle, som man i moderne tid er kommet at betragte børnene. Man taler mere og mere om et voksende omkostningspres, når det gælder de ældre. Man har endda indført det nye og meget sigende udtryk ”ældrebyrden”. Tyg lige på det ord!

I USA, Japan og flere andre lande har ”ældrebyrden” ført til omfattende investeringer i tekniske hjælpemidler, der kan erstatte det omkostningskrævende personale i plejeboliger. Det drejer sig om videoovervågning af ældre, der bor alene, om robotstøvsugere, om automatiserede alarmsystemer og et hav af andre tekniske hjælpemidler, hvis rationale er erstatning af personale med besparelsesformål. Her er tanken altså, at maskinsystemer kan erstatte den menneskelige arbejdskraft.

I Sverige er ”ældrebyrden” blevet mødt med en omfattende privatisering af plejehjemmene, der er gennemført i de sidste 10-15 år. Store multinationale kapitalkoncerner opkøber og driver plejehjem, som man driver industrivirksomheder, med lønsomhed og gevinst som overordnede mål. Milliarder af kroner af svenskernes skatteindbetalinger er på den måde blevet sendt ud af landet til internationale kapitalfonde. Der er ved at rejse sig en folkelig protestbevægelse, men der mangler en organisatorisk sammenhæng i modstanden.

I Danmark er der endnu ikke sket de store skridt i retning af kommercialisering af pleje- og omsorgsarbejdet. Negativer erfaringer fra andre lande peger entydigt på behovet for alternativer til kommercialisering, der bygger på afbureaukratisering, selvforvaltning, integration mellem det offentlige og det civile samfund, styrkelse af fagforeninger og frivillige

organisationer som Ældre Sagen. Kort sagt, det ville være en rigtig god idé at *udvikle en dansk model for omsorg, som bygger på solidaritet med og mellem os alle sammen.*

Projektet Fra pres til ressource ville i al beskedenhed kunne ses som et lille bidrag til en sådan udvikling, hvor vi alle er hinandens plejere og pårørende – børn, voksne og ældre!

Resumé

Denne rapport omhandler projekt ”Fra pres til ressource – pårørendesamarbejde og psykisk arbejdsmiljø”, som er et aktionsforskningsprojekt, der er gennemført på de tre plejeboligcentre Deborahcentret, Plejecentret Kærbo og Rosenborgcentret i perioden 2010-2012.

Baggrunden for projektet var medarbejderoplevelser af, at pårørendes krav til plejen udgjorde en belastningsfaktor i medarbejdernes psykiske arbejdsmiljø. Ofte oplevede medarbejdere, at de ikke kunne håndtere de pårørendes krav. Projektet blev tilrettelagt som en udviklingsproces, hvor medarbejderne skulle arbejde med at forbedre samarbejdet med pårørende og opnå positiv fremgang i trivsel og psykisk arbejdsmiljø.

Formålet har været at nærme sig en win-win situation, hvor medarbejdere og pårørende samarbejder om varetagelsen af de ældres ve og vel, og hvor de pårørende oplever, at deres viden og ønsker bliver taget alvorligt. Projektet kom til at hedde ”Fra pres til ressource” for hermed at angive, at projektets sigte var at rammesætte en udviklingsproces, hvor *presset*, de pårørendes krav og engagement i de ældres dagligdag på plejeboligcentrene blev til en *ressource* for både de ældre og deres pårørende og for medarbejderne.

Metodisk har projektet været tilrettelagt som et aktionsforskningsprojekt med frirum til at formulere nye veje i samarbejdet med de pårørende. Løbende har der været foretaget erfaringsudvekslinger og tankeeksperimenter om vejen til det ideelle plejeboligcenter. Gruppeinterviews, fremtidsværksteder og netværkskonferencer suppleret med uddannelsesforløb har indgået som integreret del af aktionsforskningsprocessen.

Projektet har forløbet på tre niveauer, der har været parallelle og i gensidigt samspil:

- *Lokalt* på de tre plejeboligcentre (gruppeinterviews/fremtidsværksteder/arbejde med innovation, lokale styregruppemøder, MED-udvalgsmøder, bruger-pårørenderåd),
- *Tværgående* på netværkskonferencer (på tværs af plejeboligcentre, med indbudte eksperter) og
- *I uddannelsesregi* på Social og Sundhedsskolen (SOPU) København & Nordsjælland og Københavns Sundhedsakademi.

Lokalt: I gruppeinterviewene har medarbejdere på hvert plejeboligcenter i fællesskab kortlagt konkrete udfordringer ved pårørendesamarbejdet. I fremtidsværkstederne, afholdt for hvert af de tre plejeboligcentre, har medarbejderne på baggrund af kritik, udviklet utopier som grundlag for innovation i pårørendesamarbejdet. På plejeboligcentrene har medarbejderne sammen med ledelse, kolleger, MED-udvalg og bruger-pårørenderåd arbejdet videre med de fremkomne ønsker og forslag til forbedret praksis i pårørendesamarbejdet.

Tværgående: På netværkskonferencerne har medarbejderne fra de tre plejeboligcentre præsenteret deres arbejde for hinanden og for indbudte eksperter. I denne proces har medarbejderne udvekslet og diskuteret erfaringer på tværs af plejeboligcentre, og de har via netværkskonferencerne fået og givet inspiration, viden og sparring til det videre arbejde med

udvikling af pårørendesamarbejdet, såvel i dialog og sparring med hinanden som med eksperter.

I uddannelsesregi: I uddannelsesforløbet på SOPU har medarbejderne som led i uddannelsesforløbet arbejdet med at kvalificere og videreudvikle projektets innovations- og forandringsideer.

Projektet har løbet over to år og kan karakteriseres som en rejse, hvor nye skridt til at imødekomme de ældres og deres pårørendes engagement og krav er blevet taget. Det lange tidsforløb har været en forudsætning for, at processen for etablering af ny praksis kunne udvikles og forankres i plejeboligcentrenes dagligdag. Én af forstanderne har udtrykt det således:

”Når man ser tilbage på projektet, er perspektivskiftet i retning af at se de pårørende som de ældres ambassadører det vigtigste resultat. Det lange udviklingsforløb har givet plads for udvikling og styrkelse af demokratiske værdier om betydningen af beboeres og pårørendes indflydelse på plejeboligcentret.”

I projektforsløbet har medarbejderne bidraget til at udvikle den lokale praksis for pårørendesamarbejde og beboerdemokrati med udgangspunkt i en forståelse af, at de pårørende er en central del af de ældres hverdagsliv og dermed i plejeboligcentrenes hverdag.

Projektdeltagere har efterfølgende givet udtryk for, at oplevelsen af pres i det psykiske arbejdsmiljø i stigende grad er blevet afløst af fokus på arbejdet med at styrke den demokratiske proces, hvor krav og ønsker fra de pårørende og de ældre indgår som en integreret del af plejeboligcentrenes dagligdag.

København, november 2012

Annette Bilfeldt, Marianne Mahler og Michael Søgaard Jørgensen



Kapitel 1: Præsentation af projektet

Projekt *Fra pres til ressource – pårørendesamarbejde i plejeboligcentre og psykisk arbejdsmiljø* er et aktionsforskningsprojekt. Projektet er udført i et samarbejde mellem de tre plejeboligcentre Deborahcentret, Plejecentret Kærbo og Rosenborgcentret og lektor, ph.d. Annette Bilfeldt, Aalborg Universitet, København, lektor, ph.d. Michael Søgaard Jørgensen, Danmarks Tekniske Universitet og sygeplejefaglig konsulent MPH Marianne Mahler, Lokalområdekantor Indre By/Østerbro, Københavns Kommune i perioden 2010-2012.

Projektet er finansieret af Forebyggelsesfonden og medfinansieret af lokalområdekantor Indre By/Østerbro.

Projektet har haft til formål at forbedre medarbejdernes psykiske arbejdsmiljø og pårørendesamarbejdet. Projektet skulle, gennem en styrkelse af medarbejdernes kompetencer til samarbejdet med de pårørende, danne grundlag for udvikling af praksis for pårørendesamarbejde.

Baggrunden for projektet var viden om, at pårørende stiller øgede krav til plejen, og at det kan udgøre en belastning for medarbejdernes psykiske arbejdsmiljø. Udgangspunkt for projektet var en forståelse af, at et vellykket pårørendesamarbejde rummer dialog mellem medarbejdere og pårørende, hvor de pårørende oplever, at deres viden og ønsker tages alvorligt.

Formålet med projektet er beskrevet således: ”at medarbejderne, gennem en udvikling af praksis for pårørendesamarbejde understøttet af kompetenceudvikling, skal kunne håndtere krav fra de pårørende”.

1.1 Projektets deltagere, styregrupper samt følgegruppe

150 medarbejdere, har været involveret i projektet fra plejeboligcentrene Deborah Centret, Plejecentret Kærbo og Rosenborgcentret: Primært social- og sundhedshjælpere og -assistenter samt aktivitetsmedarbejdere, køkkenpersonale og sygeplejersker. Nogle medarbejdere har deltaget som kernegruppe, mens andre har deltaget i udvikling på centrene (jf. bilag 1).

Kernegruppen har bestået af 10-15 medarbejdere fra hvert plejeboligcenter. Derudover har de øvrige medarbejdere fra de tre plejeboligcentre været inddraget i projektet som sparringspartnere; dels gennem løbende orientering fra de deltagende medarbejdere og fra ledelsen på plejeboligcentrene; dels gennem deltagelse i arrangementer i tilknytning til projektet f.eks. fyraftensmøder, netværkskonferencer og uddannelsesforløb.

Projektet har haft én central og tre lokale styregrupper. Den centrale styregruppe har bestået af lokalområdekantor Indre By/Østerbro repræsenteret af: Dorte Dahl, lokalområdechef; Peter Grønning, leder af Drift og økonomiteamet; Marianne Mahler, projektleder og sygeplejefaglig konsulent; Maria Konstantinodou og Vibeke Jensen, fællestillidsrepræsentanter FOA; forstanderne Dominique Ngyuen, Hanne Tårup og Janne Grubbe samt Annette Bilfeldt, lektor, ph.d., Aalborg Universitet, København og Michael Søgaard Jørgensen, lektor, ph.d., Danmarks Tekniske Universitet.

De lokale styregrupper på plejeboligcentrene bestod af medarbejdere, ledere, forstandere samt forskere.

Projektets følgegruppe har bestået af repræsentant fra Ældrerådet, eksperter på ældreområdet, på pårørendesamarbejde, Social- og sundhedsskolen eller SØPU (Sundhed, Omsorg, Pædagogik, København & Nordsjælland), FOA og arbejdsmiljø- og ældreomsorgsforskere (jf. bilag 2).

1.2 Projektets aktiviteter

Projektet har dannet ramme om en udviklingsproces, hvor medarbejderne skulle tilegne sig redskaber og metoder til udvikling af praksis for samarbejde med de pårørende til beboere på plejeboligcentrene.

Projektet har været tilrettelagt som lokale forløb på hvert af de tre plejeboligcentre.

På baggrund af fokusgruppeinterviews med henholdsvis medarbejdere og ledere blev der afholdt fremtidsværksteder på de enkelte plejeboligcentre.

Medarbejderne har gennem deltagelse i fremtidsværkstederne arbejdet med at udvikle ideer til udvikling og forbedring af pårørendesamarbejdet på hvert plejecenter.

På baggrund af forløbet i fremtidsværkstederne har projektets styregruppe sammen med SOSU-skolen/SØPU tilrettelagt et fælles kompetenceudviklingsforløb med fokus på at understøtte de lokale aktiviteter. Dette kompetenceudviklingsforløb har fundet sted på SOSU-skolen i form af uddannelsesforløb, opdelt i tre moduler (jf. bilag 3).

Kurserne har rummet praksislæring og et tæt samarbejde mellem arbejdsplads og uddannelsessted som pædagogisk afsæt. I forlængelse af undervisningsdagene har medarbejderne arbejdet videre med den viden, de har fået på kompetenceudviklingsforløbet.

Projektets konkrete forløb fremgår af ”Tidsplan – Fra pres til ressource 2010-2012.” De lokale processer er foretaget i samarbejde med de lokale MED-udvalg ligesom OmrådeMED-udvalget fra Indre By/Østerbro er blevet orienteret løbende. I plejeboligcentrene er bruger- og pårønderåd blevet orienteret og inddraget i delresultaterne (jf. bilag 4).

1.3 Projektets succeskriterier

- At utilfredshed fra pårørende bliver opfanget, inden den udvikler sig til konflikt.
- At forventningsafstemning foregår løbende.
- At beboernes livskvalitet og medarbejdernes psykiske arbejdsmiljø forbedres gennem etablering af en anerkendende dialogkultur om beboernes baggrund, og om hvordan beboernes behov bedst muligt varetages i samarbejde mellem plejeboligcenter og pårørende.
- At erfaringer fra projektforløbet på de tre plejeboligcentre kan danne grundlag for efteruddannelse i pårørendesamarbejde, der tilbydes kommunens øvrige medarbejdere og tilrettelægges med løbende inddragelse af medarbejderønsker hertil.

Kapitel 2: Projektets metode

2.1 Hvorfor aktionsforskning som metode?

Det helt særlige ved aktionsforskningen er anvendelsen af metoder, der eksplicit har til formål at udvikle forandringsideer, der bygger på almindelige menneskers erfaringer og visioner/utopier (Andersen og Bilfeldt 2010). I dansk aktionsforskning er især fremtidsværksteder og netværkskonferencer blevet udbredte metoder hertil (Nielsen 2001; Nielsen m.fl. 1999; Clausen og Hansen 2007).

Den nyere danske, kritisk teoretiske aktionsforskningstradition bygger blandt andet på den metodeudvikling, som de danske aktionsforskere Kurt Aagaard Nielsen, Birger Steen Nielsen og Peter Olsén fra Roskilde Universitet udførte i forbindelse med aktionsforskningsprojektet Projekt Industri og lykke (1995-1998). I omtalte projekt var der fokus på at skabe rum for social fantasi og demokratiske læreprocesser (Nielsen m.fl. 1999).

Aktionsforskning giver deltagerne mulighed for at få større forståelse for egen praksis og de strukturelle vilkår herfor. Aktionsforskning åbner for kollektiv refleksion over praksis med det formål at udvikle et utopisk perspektiv, der bryder med hverdagens forestillinger om, hvad der er muligt (Nielsen 1996). Handleperspektivet danner grundlag for, at ideer og tanker udviklet i fremtidsværksteder kan forsøges omsat til praksis.

Projektet var tilrettelagt som et forløb med fremtidsværksteder, der havde til formål at skabe et frirum, så medarbejderne *kunne tænke ud af boksen* med henblik på at udvikle og tage ejerskab til en ny praksis. Projektets metodiske formål var:

- at give medarbejderne mulighed for at reflektere over deres erfaringer og ønsker til samarbejdet med de pårørende.
- at medarbejderne på baggrund af utopier udviklet i fremtidsværksteder skulle arbejde videre med ideer til styrkelse af samarbejdet med de pårørende gennem uddannelsesforløb, der var sammensat af AMU-kurser fordelt over tre moduler.
- at medarbejderne gennem sparring med kolleger, ledelse, bruger-pårørenderåd og bestyrelser på plejeboligcentrene skulle arbejde med, hvordan ideerne kunne omsættes til praktiske løsninger i plejeboligcentrets hverdag i dialog med ledelse, øvrige medarbejdere og beboere på plejehjemmet.¹

¹ For en uddybende beskrivelse af den anvendte aktionsforskningsmetode, se Olsén & Clausen (2000) og Nielsen (1996).

2.2 Projektets tre faser

Efter en forberedelsesfase (med bl.a. etablering af styregrupper) på et halvt år forløb selve projektet over 1½ år.

- Fase 1: gruppeinterviews med fremlæggelser på medarbejder- og beboermøder.
- Fase 2: fremtidsværksteder med kritik og utopiudvikling og fremlæggelser fra værkstedsarbejdet på plejehjemmet.
- Fase 3: forbedring af handlingsforslag og igangsættelse af forandringer, netværkskonferencer og netværksdannelse samt afsluttende interviews.²

Fase 1: Gruppeinterviews, problemkatalog m.m.

Efter projektforberedelsesfasen med kortlægning af information for hvert plejeboligcenter, trivselsundersøgelser, interviews med forstander, gruppeinterviews med afdelingsledere samt spørgeskemaundersøgelser m.v. startede fase 1. Der blev endvidere gennemført en spørgeskemaundersøgelse som del af fase 1 med henblik på at kortlægge udgangspunktet for projektet.

Denne fase bestod af gruppeinterviews på hvert plejeboligcenter med 7-10 medarbejdere, der tilsammen repræsenterede plejehjemmets tre afdelinger, samt dag og aftenvagter. Inspireret af Bjørg Aase Sørensen m.fl. var gruppeinterviewet tilrettelagt med fokus på, hvordan medarbejderne håndterede arbejdslivets udfordringer (Sørensen og Grimsø, 2001) på en måde, så medarbejderne fik mulighed for at reflektere over brudflader og ambivalenskonflikter i arbejdet (Becker Schmidt, 1983).

Konsulent-/forskerrollen var at fungere som facilitatorer for drøftelsen og sørge for, at projektets temaer var fokuspunkter for gruppediskussionen. Den interviewende forsker skulle bestræbe sig på at indgå i diskussionen med spørgsmål uden at blive for styrende. Formål var at udvikle kompetencen for refleksion over temaerne i medarbejdergruppen.

På baggrund af gruppeinterviewene udarbejdede konsulenterne/forskerne et såkaldt problemkatalog, som er en sammenfatning af de problemfelter, medarbejderne i interviewet har peget på. Som afslutning på gruppeinterviewene skulle medarbejderne gennemlæse, rette og godkende problemkataloget, så eventuelle misforståelser fra forskernes side blev rettet. Herefter skulle medarbejderne diskutere hovedpointerne fra problemkataloget med kolleger og beboere på plejeboligcentret.

Sideløbende med gruppeinterviewene blev der udsendt spørgeskemaer til medarbejdere og ledere vedrørende det psykiske arbejdsmiljø og forholdet til beboere og pårørende.

Fase 2: Fremtidsværksteder for hvert plejeboligcenter samt fremlæggelse af utopier og handlingsforslag for ledelse og kolleger

På baggrund af de tre gruppeinterviews startede konsulenterne/forskerne fremtidsværkstederne med udgangspunkt i de temaer og stikord, som fremgik af problemkataloget.

² Aktionsforskningens metode, som af Birger Steen Nielsen, Peter Olsén og Kurt Aagaard Nielsen er tilføjet forskningsværkstedet, er bl.a. beskrevet i Nielsen et al.(1999). Anvendelsen af denne metode på plejeboligcentre er beskrevet i John Andersen, Annette Bilfeldt og Michael Søgaard Jørgensen: Det urbane plejehjem – empowerment-planlægning i praksis. i. John Andersen et. al. (red.) ”Byen i bevægelse. Mobilitet-Politik-Performativitet.” Roskilde Universitetsforlag 2012.

Fremtidsværkstederne blev afholdt over to dage for hvert plejeboligcenter med ca. 14 dages mellemrum.

Fremtidsværksteder består af *en kritikfase, en utopifase og afsluttes med en virkelighedsgørelsesfase*, hvor medarbejderne udvikler handlingsforslag. Konsulenternes/forskernes rolle i fremtidsværkstedet er at være mødeledere, facilitatorer og referenter (Jungk og Müllert, 1984). I hver af de tre faser skrives alt op på såkaldte *vægaviser*, som er tapetruller, der hænges op på væggen i fremtidsværkstedet.³

Metoden er tilrettelagt sådan, at medarbejderne får mulighed for fælles social refleksion og nytænkning i et regi, der er løsrevet fra hverdagens forestillinger om, hvad der er muligt.⁴

I *kritikfasen* er spillereglerne, at deltagerne er konsekvent negative, og man må ikke sige hinanden imod.

I *utopifasen* ”sættes virkeligheden ud af kraft”, og deltagerne formulerer utopiske ønsker og drømme.

I *virkelighedsgørelsesfasen* udvikler medarbejderne handlingsforslag for, hvordan utopierne kan omsættes til praksis.

Som afslutning på fremtidsværkstederne blev der holdt møder på plejeboligcentre, hvor medarbejderne fremlagde deres forslag og fik respons fra ledelse, kolleger og bruger-pårørenderåd.

Fase 3: Arbejde med forandringer ud fra handlingsforslagene, efteruddannelse og netværkskonferencer

I denne fase arbejdede medarbejderne videre på deres respektive plejeboligcentre med at forbedre de handlingsforslag, de havde udviklet på fremtidsværkstederne. Medarbejderne deltog i forbindelse hermed i et fælles efteruddannelsesforløb på SOSU-skolen, tilrettelagt for den samlede gruppe projektdeltagere fra de tre plejeboligcentre. I dette efteruddannelseskursus blev de undervist i forbedring af de innovative handlingsforslag (beskrevet nedenfor).

Medarbejderne deltog i to netværkskonferencer, der hver blev afholdt i arbejdstiden fordelt på to dage med 14 dages mellemrum, (dvs. i alt fire konferencedage).⁵

På netværkskonferencerne deltog medarbejderne fra de tre fremtidsværksteder samt særligt indbudte eksperter og ressourcepersoner.

Netværkskonferencerne var tilrettelagt med oplæg og efterfølgende gruppearbejde i workshops. På konferencerne fremlagde medarbejderne deres ideer til forbedring af samarbejdet med de pårørende. Herefter stillede konferencens deltagere (dvs. eksperter, ressourcepersoner

³ For en detaljeret gennemgang af metoden i aktionsforskning se også Laura Tolnov Clausen og Hans Peter Hansen (2007).

⁴ Fremtidsværkstedet er beskrevet i Robert Jungks og Norbert R. Müllerts bog ”Håndbog i fremtidsværksteder”. Politisk Revy, Viborg, 1984.

⁵ Netværkskonferencen var inspireret af ”forskningsværkstedet” udviklet af Kurt Aagaard Nielsen m.fl., beskrevet i Kurt Aagaard Nielsen (1996)

og medarbejdere fra de andre plejehjem) opklarende og kritiske spørgsmål til temagruppernes utopier og handlingsforslag.

De inviterede eksperter holdt oplæg, således at konferencens deltagere i det efterfølgende workshoparbejde kunne give input til medarbejdernes handlingsforslag ud fra oplæg og egne erfaringer. På baggrund af workshoparbejdet skulle medarbejderne så forbedre og styrke deres handlingsforslag i plejehjemmets hverdag.

Netværkskonferencerne fungerede desuden som ramme om netværksdannelse med medarbejderne fra de andre plejehjem.

Som afslutning på fase 3 blev der, ligesom ved projektets start, gennemført gruppeinterviews med medarbejdere og ledere og foretaget en spørgeskemaundersøgelse vedrørende forholdet til beboere og pårørende.



Kapitel 3: Projektprocessen

Projektforløbet var opdelt i tre faser:

- Fase 1: gruppeinterviews med efterfølgende fremlæggelser på medarbejder- og beboermøder
- Fase 2: fremtidsværksteder med kritik og utopiudvikling samt fremlæggelser fra værkstedsarbejdet på plejehjemmet
- Fase 3: uddannelse med forberedelse af handlingsforslag og igangsættelse af forandringer, netværkskonference og netværksdannelse⁶

3.1 Gruppeinterviews på hvert plejeboligcenter

Gruppeinterviewene omhandlede medarbejdernes erfaringer med udfordringer i pårørendesamarbejdet. Fokus var lagt på at få medarbejdernes oplevelser af vanskeligheder og udfordringer bragt i dialog og samarbejde med de pårørende, så projektet kunne tage udgangspunkt dér, hvor *skoen trykkede*.

Selvom der var forskelle i erfaringerne fra pårørendesamarbejdet på de tre plejeboligcentre, var der overordnede fælles træk ved de vanskeligheder og oplevelser af pres fra pårørende, som oplevedes belastende. Det var f.eks., at man, som medarbejder, kunne føle sig personligt angrebet af kritiske pårørende og modtager af en kritik, som blev oplevet som uretfærdig, eller at man, som medarbejder, skulle samarbejde med pårørende, der var indbyrdes uenige. Interviewene rummede desuden erfaringsudvekslinger og dialog om forskellige måder at håndtere vanskelige situationer på.

Perspektivet var: Karakteristik af udfordringer i pårørendesamarbejde, der opleves som belastning i det psykiske arbejdsmiljø.

3.2 Fremtidsværksteder på hvert plejeboligcenter

I løbet af fremtidsværkstedernes tre faser: kritik – utopi – handling blev perspektiver fra pårørendesamarbejde udviklet sådan: Fra *i gruppeinterviewene/kritikfasen* at ”være trængt op i en krog” og stå over for vanskelige situationer, blev der *i utopifasen* udviklet utopier og kreative ideer. Derfra videre til *handlingsfasen*, hvor der blev bygget videre på ideerne, som blev omsat til handlingsforslag for at udvikle samarbejdet med pårørende.

Med deltagelse i et fremtidsværksted lærte medarbejderne at kreativitet og utopier kan åbne op for nye veje til at møde udfordringer i arbejdslivet, der umiddelbart forekommer vanskelige/fastlåste.

⁶ Forskningsværkstedet er bl.a. beskrevet i Nielsen m.fl. (1999).

Med fremtidsværkstederne blev *perspektivet flyttet fra oplevelse af defensivt pres til offensiv håndtering af udfordringer* i pårørendesamarbejde.

Fremtidsværkstederne åbnede for:

- overvejelser om genetablering af aktiviteter (f.eks. drømmeværksted på Rosenborg-centret for beboere og pårørende om det ideelle plejehjem, og om det uformelle kollegasamvær på Deborah Centret).
- styrkelse af de eksisterende aktiviteter (indflytningsmateriale og foldere, fælles spisning med beboere og pårørende).
- kreativ tænkning og udvikling af nye handlinger (beskrevet nedenfor).

Plejeboligcenter	Tema på baggrund af gruppeinterviews/ fremtidsværkstedets kritikfase og handlingsforslag fra fremtidsværksteder
Deborah Centret	<p>Temaer: Betydning af at være professionel/opføre sig professionelt Den professionelle grænse Erfaringer med forventningsafstemning Gensidig respekt Konkrete eksempler på vanskeligt pårørendesamarbejde Erfaring med at vende skeptisk pårørendekontakt til en ressource Inddragelse af pårørendes viden Forskellighed blandt pårørende Kollegial støtte Hvordan får man tid til pårørendesamarbejde?</p> <p>Handlingsforslag: Indflytning: Informationsmateriale om, hvornår det er hensigtsmæssigt at pårørende ringer Medarbejdercafé: Kaffemaskine; kollegialt samvær Videndeling: På tværs af vagter, overlap så en dagvagt bliver en halv time længere. Middagsmøder med beboere og personale</p>
Plejecentret Kærbo	<p>Temaer: Konkrete eksempler på vanskeligt pårørendesamarbejde Eksempler på vanskeligheder mellem beboer og pårørende Pårørendeforventninger som det ikke kan lade sig gøre at opfylde Pårørende, der er uenige indbyrdes Moralsk forpligtelse til at kontakte pårørende imod beboerens ønske Håndtering af pårørendes mistillid til pleje Ressourcekrævende pårørende Ensidig kritik fra pårørende Hvordan inddrages pårørende i aktiviteter og praktisk indsats? Hvordan opbygges en ny kultur i plejeboligcentret?</p> <p>Handlingsforslag: Forventningsafstemning: Løbende proces med indflytnings- og opfølgningssamtale Videndeling: mellem vagthold på eksisterende møder Involvering af pårørende: hvad interesserer de pårørende sig for?</p>

Rosenborgcentret	<p>Temaer: Svært at skelne mellem bekymring og urimelig brok hos pårørende Etablering af tillid Håndtering af vanskelige situationer Imødekommenhed over for pårørende Information til pårørende/beboer og pårørendehåndbog Støtte og samtale med pårørende Inddragelse af pårørendes viden Pårørendes behov/beboeres behov Det ideelle pårørendesamarbejde</p> <p>Handlingsforslag: Kritik med respekt: Tegn på god dialog: Opmærksomhed på budskabet; Hvordan modtager jeg kritik? Hvordan gives god kritik til kolleger? Engagerede medarbejdere, elever og afløsere: Intromappe og supervision Kurser: Tilrettelæggelse af undervisning ud fra medarbejderønsker, præcis kursusbeskrivelse og videnspredning</p>
-------------------------	---

3.3 Netværkskonference 1: Arbejde med forandringer ud fra fremtidsværkstedernes handlingsforslag

Den første netværkskonference forløb over to dage og rummede tre temaoplæg:

- Pårørendes situation og muligheder
- Konflikthåndtering
- Demokrati og etik

På konferencen blev der for hvert af disse temaer holdt et oplæg. Temaerne var udvalgt med det formål, at medarbejderne i et bredere demokratisk perspektiv kunne diskutere deres handlingsforslag vedrørende udvikling af pårørendesamarbejdet.

På netværkskonferencerne skulle medarbejderne fremlægge deres arbejder fra plejeboligcentrene for hinanden. Efterfølgende skulle de diskutere de fremlagte planer og ideer med hinanden og de indbudte eksperter.

Både forberedelse og fremlæggelse af oplæg var en stor udfordring for medarbejderne. Netværkskonferencerne var derfor tilrettelagt således, at deltagerne fra hvert plejeboligcenter indledningsvis holdt et kort møde i deres forberedelsesgruppe om det oplæg, de skulle holde på konferencen.



Konferencens temaer blev perspektiveret med forskellige oplæg med efterfølgende diskussion i medarbejdergrupperne. Dagen blev afsluttet med, at plejeboliggrupperne mødtes igen for at planlægge næste skridt.

3.4 Netværkskonference 1, del 1, 3. marts 2011:

Tema: Pårørendes situation og muligheder – redskaber i pårørende-samarbejdet

Velkomsten omhandlede:

- Samarbejde er vigtigt.
- De pårørende er nøglen til vigtig viden om beboerens ønsker og behov.
- De pårørende er den ældres forbindelsesled til det hverdagsliv, de har levet, og ønsker at blive støttet i at opretholde.

Følgende spørgsmål blev stillet:

- Hvordan kan dialogen med de pårørende blive til et godt samarbejde? Og hvordan kan de pårørendes engagement blive inddraget som ressource?
- Idéudveksling – idéudvikling – nytænkning.

Gæsteoplægsholdere var gerontopsykolog Henrik Brogård og Poul Dahl Hede, Ældre Sagen. Brogård talte om ti udbredte misforståelser i pårørendesamarbejdet. De erfarne medarbejdere ved godt, at de ti tænkemåder er forkerte, men alligevel kommer de til at spille en rolle i pårørendesamarbejdet:

1. At det er nemt og enkelt.
2. Pårørendekontakt og pårørendes problemer er ikke en del af kerneopgaven.
3. Pårørendekontakten kan vente til senere.
4. Det må forventes, at pårørende tænker og handler på en rationel, rolig og logisk, rimelig og velovervejet facon.
5. Det må forventes, at personalet tænker og handler på en rationel, rolig og logisk, rimelig og velovervejet facon.
6. Dybe følelser af uretfærdigheder hører ikke arbejdet til.
7. Alle aktører vil da altid forsøge og formå at anskue problemerne fra mange vinkler og perspektiver.
8. Gribes tingene rigtigt an, kan konflikter helt undgås.
9. Pårørendeopgaven er en belastende og uvelkommen forstyrrelse.
10. Begrænset, ringe eller neutral pårørendekontakt er idealet.

Der var stor lydhørhed over for ”misforståelserne”. Efterfølgende er Brogård blevet inviteret ud på plejeboligcentrene for at holde oplæg for hele medarbejdergruppen, da hans oplæg blev oplevet som meget relevant for hverdagen. Brogård sluttede sit oplæg med at fastslå: ”at arbejdet er krævende, det er et vanskeligt arbejde og det er beundringsværdigt. Det er et arbejde, I kan være stolte af.”⁷

Poul Dahl Hede, Ældre Sagen præsenterede Familieuniverset⁸, der er et virtuelt forum med viden for pårørende, der skal medvirke til at styrke forståelse og handlekraft.

De nye perspektiver fra oplægsholderne bidrog i det efterfølgende gruppearbejde til:

- at man skal forstå, at *pårørendesamarbejdet er et integreret element i det daglige arbejde*, der inkluderer udfordringer og eventuelle konflikter, der skal varetages løbende (”man skal tage fat i udfordringerne med opsmøgede ærmer – og ikke gå uden om som katten om den varme grød”.)

⁷ Brogård H (2010) Gammel – aldrig i livet. Gyldendal, København

⁸ www.familieuniverset.dk



- At der er tale om, at arbejdet med ældreomsorg kan være et *personligt krævende felt* for medarbejderen at være i, når pårørende og/eller beboere har det svært. At gevinsten som medarbejder er, at man gennem konflikthåndtering lærer noget, som man kan bruge i sit liv i øvrigt.

Konflikter og uretfærdighed kan ikke undgås.

- Det er centralt, at *pårørende skal modtages som medspillere*, og at de pårørende skal føle sig velkomne. (Med spørgsmålet: "Kan der være et bord med en smuk buket blomster, hvor de pårørende kan modtages og få en kop kaffe?" gav Henrik Brogård et konkret eksempel på, at plejeboligcentret med enkle midler kan danne ramme om, at pårørende kan føle sig vel modtaget).

På tværs af plejeboligcentre blev der nedsat arbejdsgrupper om henholdsvis:

- **Demokratisering af pårørendes adgang til plejecentret**

Stikord fra gruppedrøftelser: Bevæge sig væk fra en *dem og os*-tankegang og erstatte denne tankegang med en positiv åben indstilling til pårørende.

- **Involvering af pårørende og lokale ressourcer**

Stikord fra gruppedrøftelser: Temadag med Brogård og pårørende. Udarbejde velkomstpjece og spørgeskema. Invitere andre/pårørende ind. Være aktiv omkring at fortælle om livet i plejeboligcentret til de pårørende. Inddrage pårørende i hverdagen. Ydmyghed over for den magt, man besidder som personale. Som medarbejder at se sig som facilitator for det gode liv. Lære konflikthåndtering.

- **Den gode indflytning**

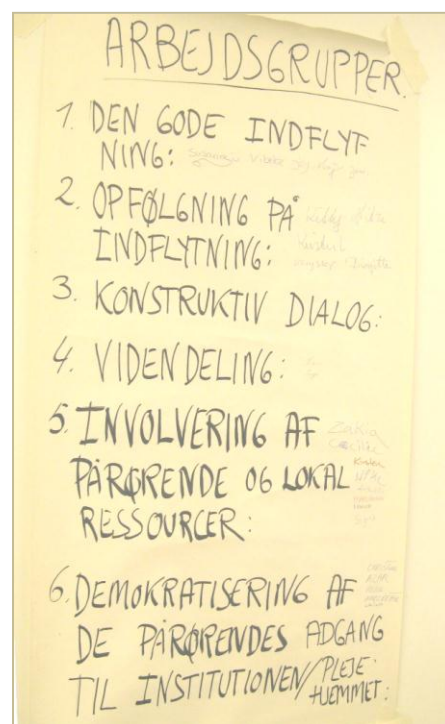
Stikord fra gruppedrøftelser: Indflytningssamtale med deltagelse også af vagtpersonale. Overholde aftalt tid til samtaler. Forberede sig godt. Gøre det festligt at flytte ind – fejre indflytning.

- **Opfølgning på den gode indflytning**

Stikord fra gruppedrøftelser: Opfølgningssamtale tre måneder efter indflytning. Skrive fyldestgørende referater. Kompetenceudvikling i forhold til de interesser, som beboere og pårørende har. Diskussion af arbejdspladsvurdering (APV). Ethiske og moralske overvejelser i forhold til APV. Dilemma: fleksibilitet og APV-lovgivning? Inddrage ergoterapeut i samtale om boligens indretning. Etablere en mentorordning blandt beboere og pårørende.

- **Vidensdeling mellem personale, beboer og pårørende**

Stikord fra gruppedrøftelser: Allerede inden indflytning tale med beboeren om, hvilke pårørende og venner beboeren har. Man kunne evt. lave en tegning.



3.5 Netværkskonference 1, del 2, 24. marts 2011:

Tema: Etik, ydmyghed, og respekt; demokrati & læringsbehov

Efter en kort velkomst og samling i plejecentergrupperne holdt konflikthåndteringskonsulent og konfliktmægler Henriette Højsteen et oplæg om konflikthåndtering, konflikttrappe m.v.

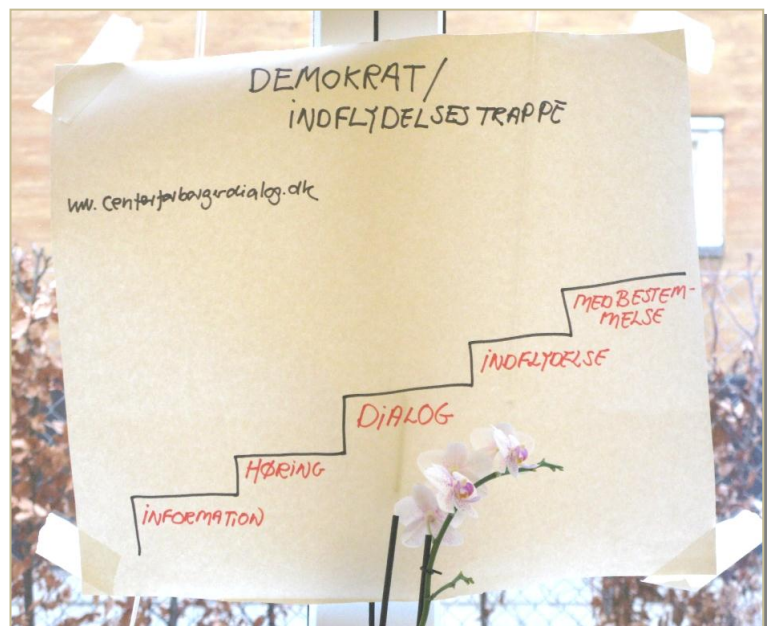
Oplægget gav anledning til spørgsmål og diskussion. Nogle medarbejdere gav udtryk for afmagt over for beboere, der var meget kritiske. Andre havde eksempler på, hvordan de havde løst op for en vanskelig konfliktsituation.

Nyt perspektiv på konflikter: Med Henriette Højsteens oplæg om konflikthåndtering fik medarbejderne indsigt i konfliktdynamikker og konkrete input til, hvordan konflikter kan gribes konstruktivt an fra medarbejderside: Hvordan man som medarbejder i stedet for at optrappe konflikter kan bidrage til dialog.

Demokrati og etik i dagligdagen samt betingelser for indflydelse: Marianne Mahler gennemgik kriterier for hverdagsdemokrati i Sundheds- og Omsorgsforvaltningen i Københavns Kommune. Mahler fortalte ligeledes om processen med at styrke både det repræsentative demokrati og ”deltager-”/”samtale”-demokrati på plejeboligcentrene i Indre By/Østerbro. Aktivt medborgerskab, medborgerdialog og lighed blev nævnt som eksempler på tema-grupper, som de pårørende kunne have interesse i at indgå i på plejeboligcentrene.

Deltagelsestrappen blev gennemgået⁹. Deltagerne fik introduktion hertil og blev opfordret til at arbejde med etiske dilemmaer¹⁰ med henblik på at undersøge forskellige handlemuligheder.

Marianne Mahler understregede betydningen af, ”at gøre op med tidligere tiders aldringsopfattelse, hvor man betragtede gamle mennesker, som personer uden interesse for personlig vækst eller for at deltage i beslutninger. Selvom de ældre er svækkede pga. af alder, er de mennesker med interesse for menneskelig udvikling og borgere med interesse for deres egen hverdag, det plejeboligcenter, de bor på, og det samfund, de indgår i.”



Nyt perspektiv: Med Marianne Mahlers oplæg om demokrati og etik fik medarbejderne input til at diskutere de ældre i *et demokratisk og etisk medborgerperspektiv*. Dette oplæg dannede grundlag for medarbejderes diskussion om, *hvordan de ældre og de pårørende kunne inddrages i at beslutte rammerne om den ældres liv – fysisk eller psykisk svækkelse til trods, samt de etiske udfordringer forbundet hermed.*

⁹ Pedersen L (2011): Patientinddragelse. Hans Reitzels Forlag, København

¹⁰ Aadland E (2000) Etik – dilemma og valg. Dansk Psykologisk forlag, København

Ansvar

Ansvar utkrävs först
sedan det skett en olycka.
Någon faller och bryter lårbenet.
Då kommer män i kostym
och inspekterar olycksplatsen.
Vem har tagit beslut om det här?
Ingen. Det kunde ej förutses.
Det bara blev så.
Annat står det i protokollet.
Men den ansvarige
han har just fått löneförhöjning
på grund av sine ansvarsfulla uppgifter.

Ragnar Thoursie: Sånger från äldreomsorgen

Plejeboligcentergrupperne samledes og arbejdede videre med inspiration fra formiddagens oplæg. Fra deltagernes pointer kan nævnes:

- **Etik:** Det er ikke etik bare at krydse af i skemaer (Plejecentret Kærbo); Betydningen af at lytte til de pårørende og at give feedback og svar til pårørende (Plejecentret Kærbo og Rosenborgcentret); Opmærksomhed på forventningsafstemning ved indflytning (DeborahCentret).
- **Demokrati:** Vigtigt med plads til forskellighed (Plejecentret Kærbo); Aktiviteter som er arrangeret af beboere og pårørende (Deborah Centret); Forståelse gennem interviews med brugere (Rosenborgcentret).
- **Læringsbehov:** At få gode foredragsholdere, arbejde på teambuilding og bruge humor.

3.6 Efteruddannelse: Kompetenceudviklingsforløb maj – september 2011

I perioden maj – september 2011 blev der gennemført et kompetenceudviklingsforløb for medarbejdere fra de tre plejeboligcentre under overskriften Fra pres til ressource: Innovation og anerkendende kommunikation.

Uddannelsesforløbet var tilrettelagt med henblik på at styrke de igangværende aktiviteter i projektet. Undervisningsforløbet indeholdt læring i at arbejde med innovation og læring i, hvordan man afprøver og forbedrer forslag til fornyelse (her arbejdede medarbejderne konkret med de udarbejdede forslag fra fremtidsværkstederne).

Forløbet blev udviklet i et samarbejde mellem SØPU København & Nordsjælland, Københavns Sundhedsakademi og lokalområde Indre By/Østerbro/Fra pres til ressource. Den gennemgående person fra SØPU var Anne Klitgård, der ud over at deltage i følgegruppe også deltog i netværkskonferencerne og dermed i udvikling af indsatsområder og synspunkter. Kurset var tilrettelagt med udgangspunkt i de utopier og handlingsforslag, som medarbejderne havde udarbejdet på fremtidsværkstederne og de drøftelser, der havde været på netværkskonference 1. Kurset blev modulopdelt.

Modul 1 9. & 10. maj	Innovation – Hvad er det? Kreativ tænkning og idéskabelse Anerkendende kommunikation – grundantagelser og udfordringer Arbejde med eget tema Introduktion til øvelse til næste modul
Modul 2 23. & 24. maj	Uduelige opfindelser – hvordan vurderer man bæredygtighed og konsekvens af sin idé? Hvilke regler og love skal der tages højde for? Anerkendende kommunikation – respektfuld, værdig og udviklende dialog. Implementering og formidling Arbejde med eget tema – implementeringsplan
Modul 3 9. september	Hvordan er det gået siden sidst? Vi ser på succeser, udfordringer, barrierer og forhindringer Hvordan forholder I jer fremadrettet? Evaluering og overrækkelse af kursusbeviser

Kompetenceudviklingsforløbet blev i samspil med projektdeltagernes ønsker tilrettelagt til at omhandle *anerkendende kommunikation og innovation*. Projektdeltagerne udvalgte dette forløb for at tilegne sig viden, der kunne understøtte dem i at forbedre og udvikle deres kompetencer til samarbejde med de pårørende.

Den første dag på modul 1 indledtes med, at forstandere samt én af forskerne bød velkommen. Herefter forestod kursislærer Anne Klitgård den videre undervisning, vekslede mellem undervisningsoplæg og deltagernes arbejde på plejeboligcentre, med at skærpe og forbedre handlingsforslagene ud fra tilgangen om anerkendende kommunikation og innovation. Hermed blev det kreative, dynamiske og nyskabende fra fremtidsværksteder og netværkskonferencearbejdet styrket i kursusregi.

Mellem modulet arbejdede deltagerne videre med deres respektive temaer i plejeboligcentre. Som afslutning på modul 2 præsenterede deltagerne fra hvert plejeboligcenter deres foreløbige temaarbejde for hinanden, for mellemledere fra plejeboligcentre og for forskerne. Disse præsentationer omhandlede, hvor langt de var kommet med udvikling og forbedring af handlingsforslagene til pårørendesamarbejde på de respektive plejeboligcentre samt diskussion og respons fra de øvrige deltagere. Der var 24 deltagere på kurset fordelt på de tre plejeboligcentre.

Oplysning vedrørende implementering og anvendelse af kurset. Følgende er fulgt: AMU mål 2011 Anerkendende kommunikation i omsorgsarbejdet (42834, 3 dage) & Innovation (sосу/pæd): gennemførelse og formidling (42930, 2 dage). Den pædagogiske tråd i før, under og efter kurset har været ”praksisnær læring” og ”læring i praksisfællesskaber”.

3.7 Netværkskonference 2, del 1, 22. september 2011:

Tema: Den pårørendes perspektiv – hvordan kan vi blive mere lydhøre?

Opdelt i plejecentergrupper forberedte deltagerne spørgsmål til den pårørende, der var inviteret til at holde oplæg:

DeborahCentret:	Hvem er du og din hustru/mand etc.? Hvad vil du gerne have, at vi gør? Hvad gør du/I?
Plejecentret Kærbo:	Hvad fik jer til at vælge netop dette plejehjem? Hvordan føles det at være i et hjem, der både er et hjem og en arbejdsplads? Hvad er den optimale indflytning for jer?
Rosenborgcentret:	Hvilke forventninger havde du som pårørende ved indflytningen? Hvad vil du bidrage med som pårørende for, at indflytningen bliver god? Hvilke tanker og følelse får man som pårørende, når du skulle give personalet tilbagemeldinger/kritik?

At være pårørende – Pleje, umyndiggørelse og genopdragelse? En hustrus fortælling

Fortælling fra hustru til Peter om hans ophold i plejeboliger maj – december 2009.

Baggrund:

Hustru er 71 år og pensionist. Peter døde som 76-årig, efter at have arbejdet til han var 72 år. Peter var syg i 15 år. Indtil 2008 passede hustruen selv Peter sammen med social- og

sundhedshjælpere fra hjemmeplejen. Peter kom fire gange på aflastningsophold og herfra direkte i plejebolig, da hustruen brækkede armen.

Hustruen indledte med at forsikre deltagerne i netværkskonferencen om, at hun ikke ville bebrejde dem, hvad der var sket. Det gentog hun flere gange, ligesom hun var meget nervøs ved fremlæggelsen. Det var tydeligvis svært at holde det oplæg, der omhandlede hendes og ægtefællens oplevelse af at være afhængige *af hjælp, der var forbundet med krænkelser*.

Hustruen fortalte om en episode, hvor en hjælper på plejeboligcentret havde bedt Peter blive siddende på badeværelset, ”så han kunne mærke, hvordan det var, når hun ikke var der.” En aften hun kom, var Peter sat ind på sit værelse. Årsagen var, ”at Peter ikke havde opført sig ordentligt”. Denne brug af magt chokerede hustruen, og efter flere sådanne episoder flyttede Peter til et andet plejecenter..

Hun spurgte forsamlingen, ”om det at flytte i plejebolig var et spørgsmål om genopdragelse?”

Hustruen refererede til krænkende toiletoplevelser, manglende bleskift og bækken i stuen, også i de nye omgivelser. Alt sammen en ofte forekommende og tilsyneladende integreret del af hverdagen, som af hustruen blev oplevet som nedværdigende og grænseoverskridende. Hustruen redegjorde for, hvordan hun som pårørende havde oplevet at have mødt ”en mur af fjendtlighed”, at de forskellige vagthold ikke talte sammen, og at ledelsen forsvarede medarbejderne uden at lytte til kritikken. Hustruen fortalte, at hun i forvejen var ”tyndhudet” efter at have passet Peter under hans sygdom hjemme i de mange år, hvor hun selv havde taget vare på ham.

Hustruen afsluttede med at konstatere: ”Der var masser af hænder, men hvor var varmen?”

Efter Peters død fik hustruen en depression. Hun begrundede depressionen med sorgen over at miste Peter kombineret med sorg over de grænseoverskridende episoder, han var blevet udsat for i den sidste del af sit liv.

De konkrete personlige erfaringer berørte deltagerne, og hustruen åbnede med sine enkle eksempler for, at medarbejderne kunne indleve sig i den pårørendes magtesløshed og fortvivlelse over ikke at opleve varme og forståelse: ”Jeg kom ikke for at slås, men for at gøre det godt for min mand.”

En medarbejder sagde til kollegerne: ”Nu skal vi lytte i stedet for at forsvare os” og satte dermed dagsorden med professionel imødekommenhed over for kritik.

I den efterfølgende debat mellem hustruen og deltagerne i projektet fra plejeboligcentrene fortalte hustruen, at hun oplevede at skulle lære et særligt sprog for at tale med personalet.

Oplægget fra Peters hustru tilførte projektet *pårørendeperspektivet i forhold til institutionel magt: Hovedspørgsmålet blev, hvordan kan vi som medarbejdere forvalte den institutionelle magt konstruktivt og være ydmyge over for den magt, vi besidder?*

Efter hustruen var gået, blev hendes historier bearbejdet med forskellige indfaldsvinkler. Først i grupper, hvor der blev udtrykt nogle pointer. Der blev udtrykt stor forståelse for hustruens oplevelser og rejst spørgsmål til kollegerne i plenum, bl.a.: *Hvordan kan vi spørge mere ind til, hvordan den pårørende oplever situationen?*

Plenumdiskussionen kom til at dreje sig om, hvordan man kan udvise og udvikle kompetencer til at lytte imødekomende til pårørende og udvikle praksis for, at personalet orienterer hinanden på tværs af vagter.

Det blev også diskuteret, hvordan man kan udvikle kompetencer i medarbejdergruppen til at handle fleksibelt, f.eks. til beboerens bedste. En medarbejder sagde: ”Når de pårørende hjælper os så meget, som de gør, skal vi huske at være meget fleksible den anden vej. Det kan være små ting som at huske at gemme aftensmad til den beboer, der har været med familien i byen om eftermiddagen og er kommet sent hjem.”

- Hvordan kan man udfordre institutionens rammer? Hvordan kan man som medarbejder give plads til det, de pårørende og ældre har behov for i konkrete situationer i stedet for at forvalte reglerne snævert?
- Hvordan kan man give plads til det, der betyder noget for de pårørende og de ældre, f.eks. at spise sammen (som de gør på Deborahcentret)?

På baggrund heraf tog man hul på en debat om, hvordan man kan åbne institutionerne for ældre/pårørende-livet gennem at give plads og rummelighed i stedet for at fokusere på regler og kontrakter.

Lydhørhed over for pårørendes synspunkter

Dernæst holdt Anne Klitgård et oplæg om at være lydhør over for pårørendes synspunkter. Klitgård stillede spørgsmålet: ”Hvilken indflydelse kan pårørendes synspunkter få på jeres handlingsforslag?”

Øvelse: *Hvordan kan pårørendes sårbarhed imødekommes og rummes.* Øvelsen blev guidet således, at hver deltager fik en rolle som enten *opbakningskaptajn*, *innovationskaptajn*, *synergikaptajn* eller *etikskaptajn*:

Opbakningskaptajn: Sørge for, at alle ideer bliver positivt modtaget.

Innovationskaptajn: Holde kreativiteten i gang f.eks. ved at spørge: Hvad ville Pippi have gjort?

Synergikaptajn: Prøve at forbinde de forskellige ideer ved at sige: Lad os bruge den idé sammen med den fra før.

Etikskaptajn: Sørge for, at forslagene er etisk i orden f.eks. ved at spørge: Hvordan ville dette forslag se ud, hvis det skulle gælde for alle mennesker i verden?

Under titlen *Ud med Freud, ind med Sherlock Holmes*, redegjorde Anne Klitgård for betydningen af, at man som medarbejder selv er opsøgende og skaffer sig indsigt i de pårørendes ønsker og eventuelle kritik. Perspektivet er, *at gætterier og fortolkninger skal erstattes med lydhørhed over for de pårørendes viden og ønsker* for den ældre.

Anne Klitgård underviste i *orakelmetoden*, der er en metode til at opnå faglig støtte og indsigt fra kolleger. Metoden går ud på, at man stiller spørgsmål til hinanden, hvorved man på skift tager rollen som *orakel*. Ved hjælp af orakelmetoden fik deltagerne råd og viden fra kollegerne om, hvordan vanskelige udfordringer i pårørendesamarbejdet kunne håndteres. Ved at deltage i orakelmetoden erfarede deltagerne, at der ikke altid er entydige løsninger på vanskelige problemstillinger, men at der kan være mange gode råd at hente hos omgivelserne (kolleger, ledere og beboere).

Välbefinnande

Inbjuden till söndagskaffe
Hos barn och barnbarn.
Känner mig presentabel:
Fått duscha, klippa håret
Ren skjorte, nystruken.
Sådan är livet nu,
Små saker – stor betydelse.

Ragnar Thoursie: Sånger från äldreomsorgen

De nye perspektiver var:

- Lydhørhed over for de pårørendes forslag.
- Alle involverede parter vigtige.
- Enhver forandring medfører usikkerhed.
- Drop forudindtagethed, vær nysgerrig/Sherlock Holmes.
- Som innovationskaptajn: Vend forslaget på hovedet og stil spørgsmålet: Hvad ville Pippi Langstrømpe have gjort – så kan man bedre håndtere udfordringer.

3.8 Netværkskonference 2, del 2, 2. november 2011

Tema: Magt i institutioner, beboertrivsel, inddragelse & forankring

På netværkskonference 2, del 2 skulle medarbejderne fra de tre plejeboligcentre præsentere for hinanden, hvad de havde lært og arbejdet med i projektperioden.

Forsker Herman Schmid holdt oplæg om *magt i institutioner*. Herman Schmid har fulgt projektet på netværkskonferencerne og er medlem i følgegruppen. Schmid slog fast, at som medarbejder er man forvalter af strukturel magt, og at medarbejderne har stor magt i beboernes dagligdag. Beboernes og familiernes situation er en anden end medarbejdernes. Beboerne kommer til plejeboligen i en særlig fase i livet, hvor de skal tage skridt, de måske ikke ønsker at tage, f.eks. at skulle opgive sit hjem og sin selvbestemmelse. I den situation kan familierne være stor emotionel støtte til beboeren og kan styrke levelysten. Ud fra oplægget var der en drøftelse om at inddrage familierne/familiemedlemmer/pårørende som aktiver i hverdagen. Fra flere deltagers side blev der peget på den lettelse, borgeren kan opleve ved at flytte i plejebolig og blive uafhængig af familiens hjælp. I grupper samledes deltagerne om at diskutere, hvordan magtrelationer påvirkede samarbejdet med pårørende.

Med oplægget fra Herman Schmid om magt i ældreinstitutioner blev fokus lagt på at forstå den ældres *indflytning på plejeboligcentret som en potentiel krise* (chok, depression, tilbagetrækning). Derudover kom temaet om at være bevidst om den institutionelle magt, man forvalter som medarbejder, samt det at være bevidst om, at den pårørende kan have central betydning for den ældres trivsel (psykologisk støtte og adgang til at vedligeholde private relationer).

Herman Schmid understregede betydningen af *at se ældre mennesker i et rehabiliteringsperspektiv*: At tilbyde aktiviteter som hjælp til at overvinde/overkomme den krise, som der – for de fleste – er forbundet med at skulle skifte den private bolig ud med et plejeboligcenter. *At deltagelse i aktiviteter kan give livslysten tilbage*, og at lyst og glæde kan minimere brok fra den ældre til pårørende, der går videre til personalet. Herman Schmid foreslog f.eks. at lave en konkurrence blandt beboere og pårørende med gode ideer til aktiviteter.

Nye perspektiver på omsorgsarbejde

Det efterfølgende gruppearbejde og plenumdiskussion tog udgangspunkt i en interviewundersøgelse blandt beboere, som medarbejdere på Rosenborgcentret foretog i projektforløbet. Her fremgik det, at beboerne ikke betragter plejeboligen som deres *hjem*, og at udtalelser som ”det bliver aldrig mit hjem” ofte forekom. Beboerfrustration og -fortvivlelse kan gøre både beboerne og deres pårørende mere ”krævende”.

Legal tortyr

Fängar, dårar och gamla
Isoleras av olika skäl.
Som straff i fängelser
Som avskärmning i demensvård.
Som s.k. eget boende i äldreomsorg.
Alltså både som bestraffning
Och av humanitära skäl.
Hur är det möjligt?
För individen alltid en tortyr.

Ragnar Thoursie: Sånger från äldreomsorgen

En medarbejder udtalte:

”Beboertrivsel i dagligdagen kan også hjælpes med små ting, vi kan selv gøre noget. Har vi bare fem minutter, kan vi f.eks. sætte os ned med en kop kaffe og snakke *fra hjertet* med en beboer, der sidder lidt alene. Det kan have positiv betydning for beboerens trivsel.”

Institutionel magt blev tilføjet som forståelsesramme: at de ansatte forvalter magten på et plejeboligcenter, sætter rammerne for den daglige praksis, som hverken beboer eller pårørende er bekendt med, og som de har begrænset indflydelse på.

Nogle af medarbejderne blev overraskede over, at de selv som medarbejdere i en travl arbejdsdag udøver magt i beboernes liv. Det rejste en diskussion blandt medarbejderne om, hvordan man som medarbejder kan forvalte magten demokratisk og etisk forsvarligt. Demokrati i det daglige kan være at lytte og give rum for fleksibel handling. En medarbejder udtalte:

”Ethvert ældre menneske kan give udtryk for, hvad de ønsker, selvom de ikke kan tale. Men det kræver, at vi giver os tid til det, og det kræver også, at vi ved, at det kan lade sig gøre”.

Betydningen af, at man som travl medarbejder ikke afviser pårørende, blev også diskuteret: *Den pårørende er tit en stor hjælp for os til at forstå den ældres ønsker.* I diskussionen fremhævede en medarbejder betydningen af ”ikke at gemme sig bag reglerne, men at finde den fortolkning, der gør det muligt at indfri beboers/pårørendes ønsker.”

Plenumdiskussionen omhandlede:

- institutionel magt
- beboertrivsel
- de pårørendes betydning for beboeren
- forsøge at indfri beboer/pårørende ønsker.

Oversigt over hvad plejecentergrupperne lægger vægt på på dette tidspunkt i projektprocessen

Deborahcentret	Sideløbende kursus om anerkendelse og personlig udvikling. Arbejde på at skabe anerkendende kultur. Kunne indrømme fejl. Forandringer skal starte hos personalet.
Plejecentret Kærbo	Udvikle dialog med pårørende. Få hele huset og MED-udvalg med i udviklingsprocessen. Lade indflytningssamtalen være en anerkendende dialog.
Rosenborgcentret	Organisation med tovholdere, der er ansvarlige for pjece til beboere og pårørende. Tage afsæt i beboeres og pårørendes erfaringer og ønsker. Inddrage det øvrige personale i projekttankegangen.

Om eftermiddagen var 32 social- og sundhedsassistentelever inviteret til at høre plejecentergrupperne fortælle om projektet. Projektdeltagerne refererede til tidligere emner i projektforløbet, hvor de havde diskuteret udvikling og forandring af praksis i et læringsperspektiv.

”Hvis vi skal flytte holdninger, f.eks. den måde, man omtaler og møder pårørende og beboere på, skal vi hele tiden øve os. Man skal hele tiden se udviklingsmulighederne i hverdagen. Bygge på de ressourcer, der er.”

Som en medarbejder sagde:

”Vi skal sige til eleverne, gør ikke som vores praksis er. Stil spørgsmål til vores praksis, kopier ikke det dårlige, vi gør, som vi ikke selv er klar over, at vi gør (men som vi måske har som vane).”

Projektdeltagerne opsummerede bagefter, at de havde været stolte over at kunne fortælle elever om, hvordan man kan udvikle samarbejdet med pårørende. Projektdeltagerne var overraskede over, hvor negative eleverne var over for at skulle samarbejde med pårørende. Det var holdninger, som eleverne havde tilegnet sig i deres praktikforløb, som det er vigtigt at ændre på, bl.a. med hensyn til, hvordan man omtaler pårørendesamarbejdet.

3.9 Andre aktiviteter i projektforsløbet

Input fra fyraftensmøder, hvor plejecentergrupperne deltog for at få andre perspektiver på de valgte indsatsområder

	Pointer
April At samarbejde med pårørende v. Tove Lindhardt, seniorforsker	Pårørende til svækkede ældre bringer forholdets temaer og følelser med ind i situationen. Personalet træder ind i familielivet, som er et følelsesmæssigt område. Pårørende føler sig som primært ansvarlige for den ældres velbefindende.
Juni EDEN alternative v. Karin Dahl, konsulent	Hvordan kan deltagerne medvirke til at omdanne pleje- og omsorgsmiljøer til menneskelige levesteder, som fremmer livskvaliteten for alle involverede? Deltagerne arbejdede med ords og sprogets betydning i kommunikationen.
August Besøg i Malmö Hyllie Park Äldreboende www.hylliepark.se At leva som äldre i Malmö. Præsentation af Malmös foreninger om at ældes i forskellige kulturer Uddannelse i ældrepedagogik på Malmö Högskola http://www.mah.se/fakulteter-och-omraden/Halsa-och-samhalle-start-sida/Student-på-HS/Utbildningar-på-HS/Programutbildningar-på-grundniva	Etik, stilhed, respekt for, at beboerne bor på en arbejdsplads, respekt for forskellighed. Udgangspunkt i det relationelle som grundlag for det professionelle arbejde, al begyndelse betragtes som vigtig, velkomstfest og afskedsfest. Med spørgsmålene: Tænk hvordan det er at bo på en arbejdsplads? og Hvordan kan man respektere beboernes liv med ro, stilhed og det at arbejde i et hjem? Kulturel følsomhed. Måltrettet brug af supervision på plejehjem. Positiv måde at starte dagen sammen. Mindestund for afdøde. Tilstedeværelse af ”omsorgshund”. Afholdelse af undervisning om den reflekterende samtale om emner og kritiske situationer.

Efterfølgende samtale og
erfaringsudveksling

Tolerance over for kulturelle forskelligheder og
inklusion i politiske prioriteringer.

Fantastisk inspirerende.



3.10 Afslutningskonference december 2011

Tema: Implementering og organisatorisk læring

Projektdeltagerne havde forberedt posters, som hver plejecentergruppes repræsentanter præsenterede, om de resultater, der var opnået gennem projektet. Resultaterne er beskrevet i kapitel 4.

Souschef Jette Dulong holdt som gæst et oplæg om læring i organisationer. Jette Dulong har deltaget i projektets netværkskonferencer og er med i følgegruppen. Fokus for oplægget var en opfordring til at anvende de nye kompetencer i bevidst og reflekterende samspil med kolleger, beboere og pårørende. Jette Dulong tegnede et tog, hvor ildsjælene, projektdeltagerne, sad i den første vogn sammen med lederne. Kollegerne befandt sig i de midterste vogne, mens den sidste vogn havde firkantede hjul. I vognen med de firkantede hjul kunne der sidde ledere eller medarbejdere, der var præget af holdninger om at *her gør vi som vi plejer*. De var også kendetegnede ved at beskæftige sig med andres fejl og ved hellere at ville tale privat end at tale om udvikling i plejecentret. Det var en opfordring til at være opmærksom på bremsevognen og at arbejde med de kolleger, der bremser nye ideer og forslag. Jette Dulong huskede deltagerne på, at retningslinjer ikke i sig selv gør en forskel, men at det er alle de, der arbejder, bor og kommer på plejehjemmet, der skaber forandring.

Kapitel 4: Projektets resultater

I dette kapitel gennemgås og vurderes resultaterne fra hvert af de tre plejeboligcentre.

4.1 Resultaterne af projektet på de enkelte plejecentre

Deborah Centret

Deborah Centret har arbejdet med at styrke den anerkendende kultur og inddrage beboernes hjælp. Resultatet af projektet er en højere grad af anerkendende tankegang i forholdet mellem de forskellige grupper på og omkring plejecentret. Der er udviklet en bevidsthed hos medarbejdere og ledelse om ikke at fokusere på regler, ressourcer og manglende hænder i så høj grad, at man ”kan komme til at gemme os bag reglerne”. I stedet søger man at arbejde med at finde den fortolkning, der ”gør noget, der er ønskeligt for beboeren og den pårørende muligt”.

Anerkendende tankegang som metode er blevet introduceret på plejeboligcentret som led i et selvstændigt uddannelsesforløb, der har forløbet parallelt med Fra pres til ressource-projektet. Forholdet mellem plejeboligcentrets ledelse og medarbejdere og beboere og pårørende er nu mere præget af dialog end af diskussion.

Eksempelvis fik man ideer til at løse et psykisk arbejdsmiljøproblem for medarbejderne ved *at bede om beboernes hjælp* (i tråd med Anne Klitgårds mirakelmetode jf. afsnit 7.3) – *et borgerinddragelsesperspektiv blev hermed et rehabiliteringsperspektiv* (de ældre fik en funktion som problemløsere). Der blev hermed sat fokus på de potentialer, der ligger for ældreindflydelse og arbejdsmiljø i at inddrage de ældre i problemløsninger.

- Som led i et øget beboerdemokrati er der indført månedlige møder med beboerne på de enkelte etager.
- Som led i at få de pårørende til at føle sig godt modtaget, når de er på besøg, har Deborah Centret valgt at byde velkommen med en buket blomster og tilbyde kaffe/te til pårørende i tråd med Henrik Brogårds forslag.
- Med henblik på at udbygge medarbejdernes kompetencer yderligere til pårørendesamarbejde er Henrik Brogård blevet inviteret ud til Deborah Centret.

Plejecentret Kærbo

På Plejecentret Kærbo er der udviklet et koncept for *den trygge indflytning*, der omfatter beboere, pårørende og medarbejdere.

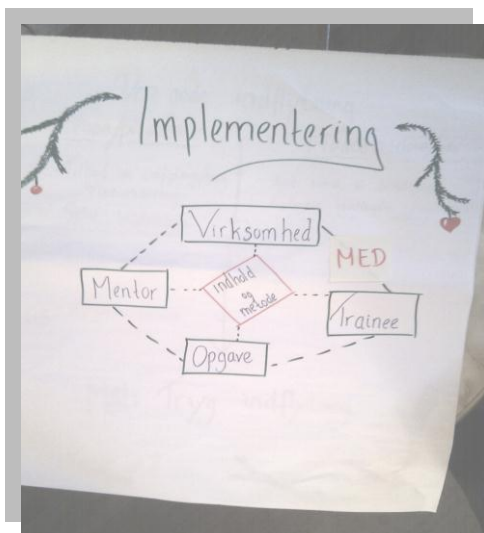
For beboere og pårørende er der fokus på:

- Tilbud om besøg på plejeboligcentret forud for indflytning
- Udlevering af en beboerhåndbog
- Selve indflytningen
- Indflytningssamtale
- Som noget nyt: tilbud om en opfølgningsamtale.

I forhold til medarbejdere er der fokus på:

- Kort introduktion til beboerhåndbogen
- Forberedelse af modtagelsen af ny beboer
- Som noget nyt: grundig information i alle vagtlag og servicegruppen om den kommende beboer
- Som noget nyt: deltagelse af både dag- og aftenvagt i indflytningssamtale.

Plejeboligcentrets beboerhåndbog har fået en større rolle. Den ses nu som rettet mod både medarbejdere og beboere som grundlag for en form for social kontrakt mellem plejeboligcenter, beboer og pårørende.



Det videre arbejde med rammerne for relationerne til beboere og pårørende ses som en strategisk proces, hvor MED-udvalget involveres – bl.a. til etablering af enighed mellem ledelse og medarbejdere. Udviklingen af anderledes relationer mellem plejeboligcenter, beboere og pårørende ses som en udviklingsproces, der omfatter et samspil mellem plejeboligcentrets opgaver, MED-udvalget, lokale erfarne medarbejdere og ledere, der kan være mentorer for andre medarbejdere i en form for trainee-rolle. Ideen med modellen er, at hvis ét af disse elementer ændres – f.eks. indflytningsopgaven – så skal de andre elementer også ændres. Modellen er vist på dette foto af en poster fra medarbejderfremlæggelse på en projektworkshop.

Som noget nyt har man på Plejecentret Kærbo indført fælles personalemøder for dag- og aftenvagt som led i at skabe bedre kommunikation og samarbejde mellem de forskellige vagtlag.

Beboere på Plejecentret Kærbo siger, at de kan mærke, at medarbejderne har været på kursus, og oplever forholdene på plejeboligcentret som bedre.

I forhold til pårørende går det i den rigtige retning. Specielt netværkskonferencerne og uddannelsesforløbet har understøttet denne proces. Som led i udviklingsprocessen på Plejecentret Kærbo er de pårørende blevet interviewet, og der er kommet øget fokus på inddragelse af pårørende.

Rosenborgcentret

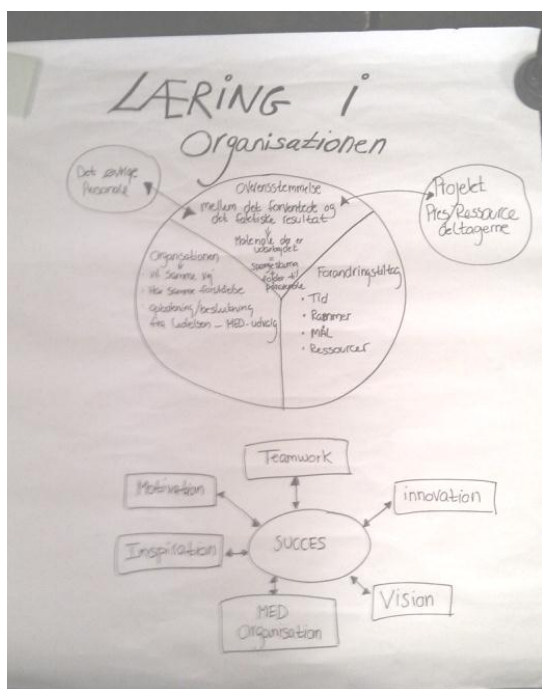
På Rosenborgcentret er der gennemført en proces for udvikling af pårørendesamarbejdet, der har resulteret i:

- Udvikling af spørgeskemaer til medarbejdere og pårørende
- Folder til pårørende.

Der har været fokus på i samarbejde med centrets MED-udvalg at udvikle pårørendesamarbejdet og styrke hverdagsdemokratiet. Folder og spørgeskema til medarbejdere og pårørende er et initiativ til at fremme overensstemmelse mellem forventninger og handlinger.



Drøftelser i MED-udvalget har ført til formulering af en strategi for udvikling af pårørende-samarbejdet, baseret på anvendelse af spørgeskemaet og folder. På baggrund af spørgeskemaundersøgelserne blandt personale og pårørende skal små arbejdsgrupper nedsættes på de enkelte afdelinger i plejecentret og arbejde med de problemstillinger, der er peget på i spørgeskemabesvarelsene. Medarbejdere fra projektet er tovholdere på arbejdet. Inspireret af besøget på Hyllie Park Äldreboende i Malmö er der indført en såkaldt *faglig pause* hver dag ved 11-tiden til drøftelse af faglige spørgsmål vedrørende beboertrivsel og pårørendesamarbejde. Pårørende vil også blive inddraget for at drøfte problemstillingerne, og beboer-/pårørenderådet vil blive informeret om resultaterne. Erfaringerne med at anvende folderen og spørgeskemaet skal evalueres efter 3-6 måneder.



Resultaterne af projektarbejdet er et produkt af en kreativ proces og en læreproces i organisationen, (jf. dette foto af en planche fra en projektfremleggelse).

4.2 Spørgeskemaundersøgelse

I starten af projektforsløbet blev der gennemført en spørgeskemaundersøgelse, som blev fulgt op som del af afslutningen af projektet. Den afsluttende undersøgelse blev gennemført blandt medarbejdere og ledere på hvert af de tre plejeboligcentre for at vurdere, hvordan projektets forløb og resultater blev oplevet. Der blev bl.a. spurgt til, hvordan konfliktniveauet i forhold til kolleger, ledelse, beboere og pårørende havde udviklet sig, og til hvorvidt man oplevede, at man selv og/eller kolleger havde ændret praksis i forhold til beboere og pårørende. Ligeledes blev der efterlyst forslag til, hvad der fremover kan gøres for at forbedre samarbejdet med beboere og pårørende. (jf. bilag 5 og 6.)

Selvom der indkom mange spørgeskemaer fra centrene, er antallet af skemaer for lille til opgørelse af svarprocenter. Materialet fra spørgeskemaerne kan give indblik i forskelle i oplevelserne af projektets resultater. Der er forskel på, hvordan de enkelte medarbejdere og ledere oplever konfliktniveauet dels i forhold til medarbejdere og ledere, dels i forhold til beboere og pårørende. På alle tre plejeboligcentre oplever op mod halvdelen af dem, der har besvaret spørgeskemaet, et højt konfliktniveau i forhold til medarbejdere, ledere, beboere og/eller pårørende.

Det er ikke alle, der har besvaret spørgeskemaet, som har oplevet, at forholdet til beboere og pårørende har ændret sig i løbet af projektperioden. Blandt dem, der giver udtryk for, at der er sket ændringer i forholdet til beboere og pårørende, har ændringerne bl.a. karakter af, at man har udviklet større tålmodighed i forhold til beboere og pårørende og udviklet større evne til at se forholdene ud fra beboeres og pårørendes perspektiv.

Forslagene til, hvordan samarbejde med beboere og pårørende kan forbedres i fremtiden, er bl.a.:

- Ønske om, at beboere og pårørende forstår plejeboligcentrenes vilkår og rammer.
- Fokus på forventningsafstemning mellem plejeboligcenter, beboere og pårørende.
- Ønske om mere tid til hver enkelt beboer og deres pårørende.
- Større mulighed for kollegial sparring.
- Opbygning af praksis om at være opsøgende i forhold til pårørende for at fortælle om beboers velbefindende.
- En aktiv indsats på plejeboligcentrene for at fastholde de resultater, der er opnået i løbet af projektet.

4.3 Diskussion af projektets forløb og resultater

Projektet har bidraget til at tematisere, at alle mennesker kan komme i rollen som *vanskelige/krævende* pårørende, når deres kære kommer på plejeboligcenter.

Perspektivet er blevet åbnet for at se samarbejdet fra den pårørendes side. Projektdeltagerne har kunnet sætte sig ind i pårørendes situation og dermed udvikle en baggrund for bedre at forstå pårørende. Det har bl.a. betydet, at tilrettelæggelse af modtagelsen af den ældre og de pårørende er blevet en central problemstilling i projektet.

I stedet for at undgå kontakt med kritiske pårørende er der kommet fokus på at opbygge en praksis for at være opsøgende over for de pårørende. Synsvinklen på de pårørende har udviklet sig væk fra at se pårørende som nogle, der blander sig i noget, de ikke burde blande sig i og hen imod at betragte de pårørende som vigtige ressourcepersoner for beboerne. Indsigt i

de pårørendes synsvinkel ses i højere grad som vigtig for at opnå forståelse af pårørendesamarbejde som en integreret del af arbejdet. Der er skabt indsigt blandt deltagerne om vigtigheden af at agere professionelt og at få viden om konflikt-dynamikker, konflikt-håndtering og demokrati. Med nøgleord som *ydmtyghed*, *respekt* og *etik* er der sat fokus på betydningen af, at man som professionel udviser respekt, uanset om man ”føler sig trådt over tæerne”.

Arbejdsmiljøperspektivet, der tog afsæt i pårørendes pres på medarbejdere, er blevet udviklet til et demokratisk medborgerperspektiv.

Læringsperspektivet for pårørendesamarbejdet er desuden blevet udvidet til at omfatte ikke bare arbejdslivet, men også medarbejdernes øvrige liv som borgere og pårørende.

Bedømt ud fra medarbejderes udtalelser i forbindelse med projektets afsluttende workshops kan den *rejse*, som medarbejderne har været på i forbindelse med projektets formål om at udvikle pårørendesamarbejde, karakteriseres som:

- At kunne formidle egne synspunkter til dialog med de andre projektdeltagere og fremlæggelser for de andre plejeboligcentre.
- At kunne udvikle ideer til konkrete forslag og undersøge mulighed for at omsætte dem i praksis.
- At arbejde og forstå arbejdet i et fælles perspektiv (modsat individuelt) med rummelighed over for kolleger, beboere og pårørende.
- At udvikle faglighed gennem dialog og gensidig læring.
- At undersøge om gamle vaner og institutionens praksis kan udvikles eller forvaltes mere rummeligt.
- At videreformidle projektviden til elever.
- At kunne tage hånd om vidensformidling fra uddannelse og projekter ved at fremlægge det, man har lært systematisk, når man kommer tilbage til arbejdspladsen.
- At være villig til at sætte sig ind i *den andens* perspektiv.
- At være undersøgende i stedet for afvisende, når pårørende eller beboere rejser kritik
- At skabe fleksibilitet, så beboernes interesser kommer i centrum i arbejdets tilrettelæggelse.

I projektforsløbet har deltagerne opnået en kompetence til at holde oplæg, hvor de har formidlet til hinanden om de lokale projektforsløb, ligesom de har fået erfaringer med at indgå i diskussioner på tværs af plejeboligcentre. Der har vist sig at være et stort læringsperspektiv i, at tre plejeboligcentre samarbejder i et projektforsløb, idet de tre centre i forbindelse med de fælles konferencer og styregruppemøder m.m. er blevet inspireret af hinanden.

Det er vigtigt, at projektets resultater forstås i et tidsperspektiv. Det vil sige, at resultater i forhold til relationerne mellem plejeboligcentre og beboere og pårørende kræver tid. Det skyldes, dels at der er tale om et forhold med mange interesser på spil, dels at ændring af eksisterende normer, værdier og rutiner kræver tid til dialog om problemer og visioner og til afprøvning af nye praksisser.

Projektet har først og fremmest bidraget til at udvikle plejeboligcentrenes kapacitet til at udvikle og vedligeholde gode relationer til beboere og pårørende. Gennem udvikling af værktøjer, rutiner og visioner for mere anerkendende og dialogbaserede relationer samt etablering af kollektivt orienterede tilgange til problemstillingen, er medarbejdernes kompetencer til at indgå i samarbejdet med de pårørende blevet styrket.

I projektet er der sat fokus på 'forventningsafstemning gennem dialog', og der er arbejdet med, hvordan man kan påbegynde denne dialog før indflytningen. Dialogen tager udgangspunkt i, at plejeboligcentret skal have viden om særlige forhold hos den nye beboer, samtidig med at beboeren og de pårørende får viden om rammer, service m.m. på plejeboligcentret. Kapaciteten omfatter bl.a. konkret opmærksomhed i forhold til særlige situationer, som f.eks. *den gode indflytning og den trygge indflytning*.

Skemaet *Oversigt over forskellige aspekter af projektforsløbet 2010-2012* giver et overblik over forløbet af projektet inden for vigtige aspekter af processen med at udvikle samarbejdet med de pårørende.

Oversigt over forskellige aspekter af projektforsløbet 2010 – 2012

Udvikling i plejebolig-centrenes tematisering af samarbejdet med pårørende	Kompetence-udvikling	Nøgleord i processerne	Projektets resultater	Vigtige betingelser for processerne i projektet
<p>Udvikling væk fra at tale om: "de vanskelige pårørende".</p> <p>Udvikling væk fra at se: reglers og retningslinjers formål som at fortælle beboere og pårørende, hvad der muligt.</p> <p>Udvikling hen imod fokus på: Kollegialt sammenhold & samarbejde.</p> <p>Opmærksomhed på samarbejdssituationer med pårørende og på særlige situationer.</p> <p>Opmærksomhed på sprogets betydning.</p> <p>Opmærksomhed på magt, som et plejeboligcenter kan komme til at udøve over for beboere og pårørende.</p> <p>Opmærksomhed på de ældres og de pårørendes perspektiv.</p> <p>Betragte de pårørende som vigtige ressourcepersoner for beboerne.</p>	<p>Formel kompetence-udvikling.</p> <p>SOPU: Arbejde med egne forslag til innovation i et demokratisk perspektiv.</p> <p>Anerkendende kommunikation.</p> <p>Intervention.</p> <p>Deltagerorientering og -involvering.</p>	<p>Udvikling af kapaciteter til samarbejde med pårørende: Lydhørhed/ ydmyghed/respekt og etik.</p> <p>Udvikling og arbejde med visioner.</p> <p>Medarbejdere som trainee/mentorere.</p> <p>Fokus på hverdagsdemokrati og hverdagsproblematikker (modsat mediesager/skandaler).</p>	<p>Samarbejde mellem pårørende og medarbejdere.</p> <p>Fra individuelle dilemmaer til kollektive processer.</p> <p>Ejerskab og anvendelse af pårørendeorienteret materiale/beboer- & pårørendebøger.</p> <p>Systematisk opsamling af beboer/pårørendes synspunkter.</p> <p>Lydhørhed over for de ældre og deres pårørende.</p> <p>Forventningsafstemning mellem center og beboer/pårørende.</p> <p>"Den gode og trygge indflytning". Etik og respekt.</p>	<p>Lokal forankring af processer.</p> <p>Bevidsthed om at ændring af normer og rutiner tager tid.</p> <p>Lokale arrangementer.</p> <p>Facilitering fra Lokalområdekontor.</p> <p>Faglig støtte og inspiration fra eksterne ressourcepersoner.</p>

Kapitel 5: Perspektiver for samarbejde i mødet mellem pårørende og medarbejdere på plejeboligcentrene

Fremover ønsker de tre plejeboligcentre i forlængelse af projektet at fortsætte udviklingen af kapaciteten til at styrke samarbejdet med beboere og pårørende. De handleplaner, der er udviklet undervejs i projektet til opbygning af ny praksis for samarbejde med beboere og pårørende, vil blive justeret og ændret hen ad vejen. Det sker som et led i en fortsat organisatorisk læring, hvor der lægges vægt på udvikling af kompetencer til samarbejde mellem beboere, pårørende og medarbejdere med opmærksomhed på de forskellige interesser, der kan være. Næste skridt vil være, at beboere, pårørende og kolleger, der ikke har deltaget i workshops m.m. bliver involveret (jf. de tre plejeboligcentres planer). I denne proces undersøges, hvordan forslagene justeres/eller ændres til at matche de lokale normer, eller om der er grundlag for at ændre disse normer.

Hvad er effekterne af projektet? Til dette spørgsmål svarede Jette Dulong på afslutningskonferencen,

”at der er udvikling, og der er implementering. Selvom der sker en løbende implementering af forandringer under et aktionsforskningsprojekt som projekt Fra pres til ressource, skal man have fokus på, at implementering fordrer kontinuitet i opmærksomhed på de kulturbærende værdier i plejecentret. Det har været tydeligt i projektperioden, at der er et paradigmeskift i gang, hvor institutioner går fra at være paternalistiske til at være demokratiske. I disse forandringer må det, man er kommet frem til via projektet, inddrages”.

I de afsluttende fokusgruppeinterviews med henholdsvis ledere og medarbejdere og i den afsluttende spørgeskemaundersøgelse bliver der givet udtryk for et behov for en fortsat indsats i at forankre projektets erfaringer efter projekt afslutning.

Den faglige forståelse på plejeboligcentrene har da også rykket sig i løbet af de 1½– 2 år, projektet har varet. Medarbejderrepræsentanter og ledelser har givet udtryk for, at det har været en lærerig proces, hvor der er udviklet ”nye vinkler på det gode plejeboligcenter” (udtalt af medarbejder).

Forståelsen af hvad demokrati, medindflydelse og inddragelse af beboere og pårørende indebærer, og hvordan man gør demokrati i hverdagen levende i plejeboligcentrene, har udviklet sig gennem projektførelsen. Medarbejderne har gennem projektdeltagelsen lært, at det ikke kun drejer sig om at finde konkrete løsninger på udfordringer og konflikter i pårørendesamarbejdet, men også om at udvikle en kapacitet til at håndtere udfordringer i pårørendesamarbejdet gennem øget borgerdeltagelse. Der er udviklet en forståelse af betydningen af at inddrage de kolleger, der ikke har deltaget direkte i projektet, i de kollektive processer med udvikling af beboer- og pårørendesamarbejde i plejeboligcentrets hverdag. Medarbejderne er optaget af at udvikle hverdagsdemokratiet i plejeboligcentrene gennem at sætte fokus på lydhørhed, fleksibilitet og hjælpsomhed over for beboere og pårørende. De medarbejdere, der har deltaget i projektet, ser det som en stor udfordring at videreformidle den viden, de har fået gennem projektdeltagelsen til kolleger, der ikke har været med i

forløbet og primært har hørt om projektet på personalemøder, og navnlig ser de det som en stor udfordring at inddrage de øvrige kolleger i bestræbelserne på at udvikle en ny praksis for demokrati i forhold til beboere og pårørende.

”Vi er blevet klar over, hvor vigtigt samarbejdet med de pårørende er for beboernes trivsel. Vi er blevet klar over, hvor forsigtige vi skal være med at udøve magt over for beboere og pårørende. Vi skal ikke opdrage hverken beboere eller pårørende, vi skal være der for beboerne.” (udtalt af medarbejder).

5.1 Følgegruppens betydning

Følgegruppen har fungeret som sparringspartner for projektets udvikling og haft stor betydning som et forum, hvor projektets forløb og læreprocesser kunne diskuteres på tværs af plejeboligcentre og i dialog med de udefrakommende eksperter, der har siddet i gruppen. Gruppen har haft betydning for projektets kvalitet ved at tilføre perspektiver og ideer til oplægsholdere på netværkskonferencerne. Betydningen af i et projekt at give plads til eftertænksomhed, så medarbejderne har kunnet udvikle kompetencer til at kunne håndtere konflikter og anskue dem som udviklende, er et af de temaer, der har været i fokus på følgegruppemøder.



Betydningen af at gøre plejeboligcentre demokratiske i hverdagens praksis har stået centralt. Det har været diskuteret, hvordan man kan inddrage de pårørendes viden og engagement som udgangspunkt for plejeboligcentre med størst mulig menneskelighed og mindst mulige stive regler. Spørgsmålet om, hvordan man kan underbygge, at projektet lever videre efter dets afslutning, og hvad man kan lære fremover vedrørende tilrettelæggelsen af fremtidige projekter, har stået centralt.

5.2 Anvendelse af projektets erfaringer og resultater på andre plejeboligcentre

Det kræver udvikling af modeller for sådanne udviklingsforløb på plejeboligcentre at gennemføre udviklingsforløb som på de tre plejeboligcentre, der har deltaget i projektet. Det er nødvendigt at arbejde med en kombination af ressourcer:

- på plejeboligcentret (udviklingssygeplejerske e.l., MED-udvalg)
- på lokalområdekantoret (f.eks. sygepleje-/sundhedskonsulenter)
- gennem efteruddannelse som hos f.eks. SØPU (undervisning i innovation, anerkendende kommunikation).

Der er både behov for kompetencer til facilitering af udviklingsforløb og for faglige ressourcer (f.eks. om demens m.m.). Sådanne udviklingsforløb skal have fokus på flere niveauer samtidig:

- plejeboligcentret som helhed
- grupper på centret (f.eks. afdelinger og vagthold)
- den enkelte medarbejder
- beboere og pårørende som gruppe og som enkeltpersoner.

Det kræver betydelige ressourcer at gennemføre et projekt som Fra pres til ressource. Eksempelvis har 10-25 medarbejdere fra hver plejeboligcenter deltaget i interviews, fremtidsværksteder, konferencer, arbejdsgrupper, styregrupper og/eller kompetenceudviklingsforløb. Der er i gennemsnit anvendt 100 timer til hver af disse medarbejders projekt-deltagelse. Dette timeforbrug er blevet dækket af vikarer og afløsere.

Overordnede principper, der kan anvendes i tilrettelæggelsen af tilsvarende projekter, er:

- Udvikling af demokratiske rammer for samarbejdet med de pårørende.
- Udviklingsprojekter slutter ikke, når projektforløbet er færdigt.
- Etablering af et levende hverdagsdemokrati med inddragelse af beboere og pårørende – såvel gennem repræsentation i formelle beslutningsprocesser som i samtale.

Et sådant projekt kan danne ramme om en kulturændring, derfor er det vigtigt at inddrage hele medarbejderkredsen og ledelsen for at få omsat ideer til ny praksis.

Projektet kan skærpe fokus på arbejdet med at finde nye vinkler og på at give sig selv lov til at tænke udenfor de gængse rammer. Det at arbejde med projektet har bidraget til øget opmærksomhed på magt i dagligdagen herunder skabt opmærksomhed på sprogets betydning i dagligdagen.

Anbefalinger til arbejde med fremtidige projekter:

Hvordan kan man bedst muligt arbejde i et stort udviklingsprojekt med mange deltagere som i Projekt fra pres til ressource? Nedenstående forslag er fremkommet på baggrund af anbefalinger fra følgegruppen, forstanderne og medarbejderne til arbejdet med lignende projekter:

Visionsudvikling som vigtigt princip

- Giv plads til at kunne drømme og ønske som udgangspunkt for at tænke kreativt

Projektstart

- Tidlig orientering om projekt og metodisk tilgang til medarbejdere og mellemledere
- Orienter om og arbejde med udfordringen i at arbejde med samme projekt over lang tid

Samarbejde med beboere og pårørende

- Inddrage beboerne i plejeboligcentrene og deres pårørende undervejs i forløbet
- Inddrage og orientere bruger- og pårønderådene og evt. andre grupperinger i centrene løbende
- Inddrage bruger- og pårønderådernes synsvinkler i samspil med medarbejdersynspunkter
- Inddrage og invitere projektets medarbejdere til alle aktiviteter, studieture, netværksaktiviteter mv.
- Inddrage beboere og deres pårørende løbende i vedkommende problematikker, der opstår i projektforløbet

Organisering af arbejdet internt på plejeboligcentre:

- Prioritere at de lokale styregrupper har tid til at holde de planlagte møder
- Understrege lokale styregruppers indsats, f.eks. med mødeplan fra start af projekt og gennem hele forløbet
- Sammen med de lokale styregrupper at fokusere på fællesskab om projektets udvikling
- Samle involverede mellemledere til særskilt fremtidsværksted med henblik på facilitering af organisatorisk læring
- Samle medarbejderdeltagerkreds fra alle vagtlag
- Sørge for løbende opfølgning og sparring i MED-udvalg

Samspil mellem plejeboligcentre:

- Samle lille medarbejdergruppe som refleksionsgruppe på tværs af plejeboligcentre til møde et par gange undervejs til gensidig orientering og drøftelse af udviklingstendenser på de forskellige centre
- Arrangere netværksbesøg mellem plejecentrene

Kompetenceudvikling som del af projektet:

- Udvikle kompetenceudviklingsforløb i samarbejde med medarbejdere, uddannelsesinstitution, mellemledere, ledere og følgegruppe
- Udvikle modulopdelt kompetenceudviklingsforløb med indlagte praksisopgaver

Løbende opfølgning og orientering i projektet:

- Sikre lokal opsamling og opfølgning på netværkskonferencer
- Sikre løbende opfølgning på implementering af resultater
- Kontinuerlig information til medarbejderne om den metodiske tilrettelæggelse af projektet
- Invitere flere medarbejdere med til vigtige arrangementer

Samspil med andre projektaktiviteter:

- Undlade at sætte rivaliserende projekter i gang samtidigt
- Sætte andre projekter på standby, så projektet ikke skal konkurrere med andre projekter
- Afsæt god tid til projektet:
- Sikre god tid til udviklingsprojekter, der drejer sig om værdiændringer og demokratiseringsprocesser – gerne flere år.

Efterskrift: Livslyst og demokrati

Af professor Birger Steen Nielsen
Institut for Psykologi og Uddannelsesforskning, Roskilde Universitet

Det er i flere henseender opmuntrende at stifte bekendtskab med projektet *Fra pres til ressource*. Ofte er det jo kriseagtige beretninger om umenneskelige dimensioner i de gamles livsvilkår såvel som i personalets arbejdsvilkår, der finder vej til diskussionen i medierne om de offentlige plejecentre, ja om plejesektoren i det hele taget. I forhold til disse foruroligende diskussioner viser dette projekt, at der findes et betydningsfuldt potentiale og en parathed til en indsats, der peger i en anden retning. Ud over den konkrete betydning som dette projekt har haft for de involverede plejehjemsbeboere og medarbejdere, kan det også få en eksemplarisk betydning for hele sektoren og måske også for et muligt og påtrængende reformarbejde i forhold til velfærdsinstitutionerne i en bredere forstand.

Alt for ofte blokeres diskussionerne om en fornyelse af velfærdsinstitutionerne af, at de ikke orienterer sig efter de grundlæggende spørgsmål, der i dette tilfælde ville være: Hvad er et værdigt liv for de gamle mennesker, der ikke længere fuldt ud kan klare sig selv? Først når de konkrete diskussioner om organisatoriske, økonomiske, plejemæssige osv. vilkår og former forbinder sig med dette grundspørgsmål, er der en chance for, at *menneskelige* mål og målestokke kan blive nyformuleret og gøres gældende – også i praksis.¹

Det er det, der er blevet forsøgt gjort i dette projekt – og som har resulteret i skitseringen af en udviklingshorisont for arbejdet i plejesektoren, som jeg med stikord fra projektet selv har sammenstillet til min overskrift: *Livslyst og demokrati*.

Hvordan er denne horisont blevet til? Det får vi et lille indblik i gennem rapporten. Jeg vil især fremhæve følgende punkter:

- Af afgørende betydning har det været, at spørgsmålene om plejehjemsbeboernes livsvilkår er blevet forbundet med spørgsmålet om personalets arbejdsvilkår, og at spørgsmålet om arbejdsvilkårene er blevet tæt forbundet med selve arbejdet og dermed plejefagligheden. I en række andre projekter (fra andre områder) har det tilsvarende vist sig, at netop kombinationen af disse to perspektiver kan åbne en ny og mindre defensiv horisont.
- Lige så vigtigt er det imidlertid, at dette går hånd i hånd med et ligeværdigt samarbejde med de gamle selv og deres pårørende (familie og venner). Først gennem disse ting tilsammen kan et reelt demokratiperspektiv begynde at aftegne sig – et perspektiv, der potentielt kan overskride de dominerende tendenser i retning af at pårørende og gamle (defineret som ”brugere”) står *over for* institutionerne og personalet (defineret som leverandører af ”serviceydelser”) med hver deres ensidige interesseperspektiv. Det anser jeg for at være et helt centralt omdrejningspunkt for en fremtidig virkelig fornyelse af velfærdsinstitutionerne, der ikke blot indebærer en

¹ Jf. min diskussion om ”menneskelige mål og målestokke” i: ”Vinden blæser på spørgsmål og svar”. Om kritisk humanisme og universitetets opgave i dag, Social Kritik 128/2011.)

fornyelse af institutionerne isoleret betragtet, men tillige af forholdet mellem institutioner og hverdagsliv. Samarbejdet på tværs af plejecentrene – i stedet for en øgning af konkurrencen mellem dem – kan også være et element heri.

En anden akse i projektet har været samspillet mellem ”eksperter” og ”lægfolk”, hvor lægfolk skal forstås som noget der omfatter både personalet og de gamle og deres pårørende. At det har været vigtigt får man et klart indtryk af, om end – som en følge af rapportens begrænsede rammer – ikke så konkret i forhold til, *hvordan* det er forløbet. Dette samspil er en inspiration fra arbejdet med fremtids- og forskningsværksteder, der baserer sig på en formulering af Robert Jungk (fremtidsværkstedets skaber), nemlig at *fremtiden er for vigtig til, at vi kan overlade den til eksperterne*. Det betyder et opgør med den udbredte undervurdering af ”almindelige menneskers” erfaringer, orienteringer og – potentielle – sociale fantasi og i forlængelse heraf en omvending af de dominerende ovenfra og ned strategier. Men det betyder ikke en nedvurdering med modsat fortegn af ”eksperternes” faglige viden. Den er også uomgængelig – hvis den formår at gøre sig lydhør over for hverdagserfaringernes perspektiver. Ideen med forskningsværksteder er netop at skabe grunden for et sådan anderledes socialt møde mellem ”lægfolk” og ”eksperter”. Hvor langt projektet er nået i denne retning, kan man ikke bedømme ud fra rapporten, men det afgørende er, at det har åbnet for dette perspektiv. Bestræbelserne på at indlejre udviklingsarbejdet i en uddannelsessammenhæng (SOSU-skolerne) føjer sig ind i denne sammenhæng.

En udvikling af demokrati på hverdagsplan – både for beboerne (og deres pårørende) og personalet – er en forudsætning for, at man kan bevæge sig i retning af en reel myndighed. Det behøver ikke at være et projekt, der forskriver sig til idealforestillinger om den hyperaktive gamle eller den superengagerede medarbejder. Tværtimod bliver det først reelt demokratisk, hvis det som sit udgangspunkt har en respekt for mennesker som de er, netop også med deres store forskelligheder, muligheder og kapaciteter. Hvis man tør tro på det, så vil man imidlertid også se – og måske blive overrasket over – hvad der kan blomstre op.²

² Jf. f.eks. Eva Algreen Petersens ph.d.-projekt og afhandling: Kan man flytte solen? Et aktionsforskningsprojekt om at bringe naturen ind i hverdagen på plejehjem, RUC 2011.

Litteraturhenvisninger og forslag til supplerende læsning

- Aadland E. (2000): *Etik – dilemma og valg*. København: Dansk psykologisk Forlag.
- Andersen, J. (2005): Empowermentperspektivet: vejen frem til en kritisk handlingsorienteret socialforskning? *Social Kritik*, 17(101), 60-75.
- Andersen, J. & A. Bilfeldt. (2010): Aktionsforskning på plejehjem: et alternativ til new public management? *Tidskrift for Arbejdsliv* 12(1), 67-81, 98-99.
- Andersen, J., Bilfeldt, A. & Søgaard Jørgensen, M. (2012): Det urbane plejehjem: empowerment-planlægning i praksis. I J. Andersen et al.: *Byen i bevægelse, Mobilitet – Politik – Performativitet*. Frederiksberg: Roskilde Universitetsforlag.
- Becker-Schmidt, R. et al. (1982): Nicht wir haben die Minuten, die Minuten haben uns: Zeitprobleme und Zeiterfahrungen von Arbeitermüttern in Fabrik und Familie: Studie zum Projekt "Probleme lohnabhängig arbeitender Mütter" 9 i serien Reihe: Arbeit Bonn: Verlag Neue Gesellschaft.
- Bilfeldt, A., Hofmeister, E., Søgaard Jørgensen, M., et.al. (2003): Good Work. Quality, Sustainability and Care in Work. I: H. Hvid & P. Hasle (eds.): *Human Resources at Work*. London: Ashgate.
- Bilfeldt, A. & Søgaard Jørgensen, M. (2011): *Kvalitet i ældreomsorgen i et medarbejderperspektiv*, Aalborg Universitet og DTU.
- Bloch, E. (1985): *Das Prinzip Hoffnung: In fünf Teilen*. Werkausgabe 554, Suhrkamp-Taschenbuch. Wissenschaft, Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Brogård, H. (2010): *Gammel: aldrig i livet*. København: Gyldendal.
- Brydon-Miller, M., Greenwood, D. & Maguire, P. (2003): Why Action Research? I: *Action Research*, 1(1), 9-28.
- Clausen, L.T. & Hansen, H. P. (2007): Deltagerbaseret forskning. I: L. Fuglsang, P. Hagedorn-Rasmussen, & P. Bitsch Olsen: *Teknikker i samfundsvidenskaberne*, Frederiksberg, Roskilde Universitetsforlag.
- Drewes Nielsen, L. (2006): The Methods and Implication of Action Research. I: K. Aagaard Nielsen & L.G. Svensson: *Action and Interactive Research: Beyond practice and theory* (pp. 89-117), Shaker Publishing, The Netherlands.
- Eliasson-Lappalainen, R. & Nilsson M. (1997): Ethics of Care and Social Policy, *Scandinavian Journal of Social Welfare* 6(3), 189-106.
- Familieuniverset www.familieuniverset.dk
- Gaventa, J. & Cornwall A. (2008): Power and Knowledge, I: P. Reason & H. Bradbury: *The Sage Handbook of Action Research: Participative Inquiry and Practice* (2.ed.), (pp. 172-189), London, Sage Publications.
- Grassman, E.J. & Whitaker, A. (2012): *Åldrande och omsorgens gestaltningar. Mot nya perspektiv*, Lund, Studentlitteratur.
- Gustafsson, R.Å. & M. Szebehely. (1996): Äldreomsorgens förändringar och kvinnors hälsa, I: P. Östlin (ed.), *Kön och ohälsa: en antologi om könsskillnader ur ett folkhälsooperspektiv*, Lund, Studentlitteratur.
- Hjort, K. (2009): Competence and Development in the Puplic Sector: Development or Dismantling of Professionalism? I: K. Illeris (ed.), *Internationale perspectives on Competence Development. Developing Skills and Capabilities* (pp. 112-123), London & New York, Routledge.
- Hyllie Park Äldreboende www.hylliepark.se
- Jonasson, J. (2010): *Den hundredårige der kravlede ud ad vinduet og forsvandt*, Aarhus, Modtryk.
- Jungk, R. & Müllert, N.R. (1984): *Håndbog i fremtidsværksteder*. København, Politisk Revy.
- Kemmis, S. (2008): Critical Theory and Participatory Action Research. I: P. Reason & H. Bradbury: *The Sage Handbook of Action Research: Participative Inquiry and Practice* (2.ed.), (pp. 121-138), London, Sage Publications.
- Kimberly, K. (2010): The utility of educational action research for emancipatory change: I: *Action Research* 8(2), 171-189.
- Lappalainen, R. Eliasson & Motevasel, I. Nilsson (1997): Ethics of Care and Social Policy, *International Journal of Social Welfare* 6(3), 189-196.

- Levin, R. (1995): *Beyond Democracy: The Politics of Empowerment*, I: A. Callari, S. Cullenberg & C. Biewener (eds.), *Marxism in the Postmodern Age: confronting the new world order*, New York, Guilford Press.
- Lewin, K. (1946): *Action Research and Minority Problems*, I: *Resolving social conflicts and field theory in social science* (1997), New York, American Psychological Association.
- Lindhardt, T. (2007): *Collaboration between relatives of frail elderly patients and nurses in acute hospital wards. Dimensions, prerequisites and outcome*, Lund University, Faculty of Medicine, doctoral dissertation series 2007:45. se: <http://luur.lub.lu.se/luur?func=downloadFile&fileId=548142>
- Malmsten, J. (red.) (2010): *Migrationens Utmaningar inom hälsa, omsorg og vård*. FoU-rapport, Stadskontoret, Malmö Stad.
- Negt, O. (1969): *Soziologische Phantasie und exemplarisches Lernen*, Frankfurt am Main: Europäische Verlagsantalt.
- Negt, O. & Kluge, A. (1972): *Öffentlichkeit und Erfahrung: Zur Organisationsanalyse von bürgerlicher und proletarischer Öffentlichkeit*. Frankfurt am Main: Suhrkamp. Engelsk udgave: (1993) *Public Sphere and Experience: Towards an Analyses of the Bourgeois and Proletarian Public Sphere*, Minneapolis; University of Minnesota Press.
- Nielsen, B.S. (2011): "Vinden blæser på spørgsmål og svar". Om kritisk humanisme og universitetets opgave i dag, I: *Social Kritik* 23(128), 60-81.
- Nielsen, B.S., Nielsen, K.A. & Olsén, P. (1999): *Demokrati og læreprocesser*, København: Roskilde Universitetsforlag.
- Nielsen, K.A. (2001): Eksperimentelle metoder og aktionsforskning. I: L.D. Nielsen og K.B. Pedersen (red): *Kvalitative metoder: fra metateori til markarbejde*. Frederiksberg: Roskilde Universitetsforlag, 127-153.
- Nielsen, K.A. (1996): *Arbejdets sociale orientering: en industrisociologisk undersøgelse af forholdet imellem arbejdslivsdemokrati og mulighederne for bæredygtighed i industrielle moderniseringsprocesser*, København: Forlaget Sociologi.
- Nielsen, K.A. & Nielsen, B.S. (2006): *Methodologies in Action Research*. I: K.A. Nielsen & L.G. Svensson: *Action and Interactive Research: Beyond practice and theory*, Shaker Publishing, The Netherlands.
- Nielsen, K.A. & Svensson, L.G. (2006): *A Framework for the Book*. I: K.A. Nielsen & L.G. Svensson: *Action and Interactive Research: Beyond practice and theory*, Shaker Publishing, The Netherlands.
- Negt, O. et al. (1992): *Emanzipationsinteressen und Organisationsphantasie: eine ungenutzte Wirklichkeit der Gewerkschaften? Zur Erweiteren sozialkultureller Handlungsfelder am Beispiel der DGB Ortskartelle*, Köln, Bund.
- Petersen, E.A., (2011): "Kan man flytte solen?" *Et aktionsforskningsprojekt om at bringe naturen ind i hverdagen på plejehjem*: ph.d.-afhandling, Roskilde, RUC.
- Reason, P. & H. Bradbury, (2008): *The Sage Handbook of Action Research: Participative Inquiry and Practice*, (2. ed.), Thousand Oaks, CA, Sage Publications.
- Szebehely, M. (2005): Care as employment and welfare provision. Child care and elder care in Sweden at the dawn of the 21st century. I: H.M. Dahl and T.R. Eriksen (eds.): *Dilemmas of care in the Nordic welfare state. Continuity and change*, (pp. 80-97). Aldershot: Ashgate.
- Schmid, H. (1999): Velfærdsydelser som produktion. I: T.R. Eriksen et al. (eds): *Kvalifikationer: definitioner af ord eller relationer mellem mennesker?* Copenhagen, Munksgaard.
- Sørensen, B.A. & Grimsmo, A. (2001): *Varme og kalde konflikter i det nye arbejdslivet*, Oslo, Tiden Norsk Forlag.
- Thoursie, Ragnar (2009): *Sånger från äldreomsorgen*, Falun, Albert Bonniers Förlag.
- Wærness, K. (2006): Research on Care: what impact on policy and planning? I: C. Glendening & P.A. Kemp (eds.): *Cash and Care. Policy challenges in the welfare state*, (pp. 21-32). Bristol, Policy Press

BILAG

Bilag 1: Tidsplan

Bilag 2: Oversigt over forbrug af medarbejdertimer

Bilag 3: Kursusprogram: Fra pres til ressource: Innovation og anerkendende kommunikation

Bilag 4: Deltagere i følgegruppe

Bilag 5: Spørgeskema april 2010

Bilag 6: Afsluttende spørgeskema

Tidsplan Fra pres til ressource 2010- 2012

Den 19.1.12

2010	
20. april	Central styregruppe Rosenborgcentret
6. maj MS, AB + studerende	Gruppeinterview Deborah Centret
19. maj MS, AB + studerende	Lederinterview på Kærbo Mellemledere
1. juni MS, AB + studerende	Gruppeinterview Kærbo
23. juni AB + studerende - MS	Gruppeinterview Rosenborgcentret
20.august kl.9-10/ aflyst	Besøg på Lotte
24.august kl. 13 – 15.30 på Rosenborgcentret	1. følgegruppemøde
8. september Kærbo	Lokal styregruppe
8. september Kl. 10-11.30 DeborahCentret	Lokal styregruppe
8. september Kl. 12.30 - 14 Rosenborgcentret	Lokal styregruppe
23.9 eftermiddag kl. 15-16 AFLYST	C styregruppemøde DD, PG, Maria K, 3 forstandere, AB, MSJ, MM
7. oktober	Fremtidsværksted Kærbo; Nybodergården kl. 9-16
13. oktober	Fremtidsværksted Rosenborgcentret, Aktivitetscentret Randersgade
27. oktober	Fremtidsværksted på Deborah Centret
9. november	Møde AB & MM Planlægning af kompetenceudvikling Forår 2011
11november kl. 15-16	Central styregruppe
6.december 11-15	Del 2 fremtidsværksted Rosenborgc/

	Nybodergården
7. december 9-13	Del 2 fremtidsværksted Deborah
14. december	Del 2 fremtidsværksted Kærbo
7. december	Beboer – og pårørende rådsmøde Deborah C
December	Møde med social- og sundhedsskolen i København
2011	
Tirsdag den 4. Januar	Møde med social- og sundhedsskolen SØPU
Torsdag den 6. Januar	Bruger- og pårørenderådsmøde Deborahcentret
Torsdag den 27. januar 8.30 – 13.30	Kærbo 2.del fremtidsværksted
Torsdag den 3. marts	Netværkskonference 1 del 1
Torsdag den 24. marts	Netværkskonference 1 del 2
Mandag den 14. marts kl. 13-15	Følgegruppemøde
Mandag den 11. april kl. 13.30 - 15	Tove Lindhardt: At samarbejde med pårørende
April	Forberedelse til kompetenceudviklingsforløb
Mandag den 2. maj	Status møde og central styregruppemøde
Onsdag den 4. maj kl. 16 -17	Forberedelse med SØPU til kompetenceudviklingsforløb
Maj 9. & 10; 23. & 24 + 9. 9	Kompetenceudvikling Innovation & kommunikation
	Opfølgningsgrupper v. Annette
11. juni	Præsentation af Eden alternative
22. August	Studietur til Malmø ældrehelsetjeneste 12/13 deltagere - Michael
August	Forberedelse til undervisningsdag den 9.9
	Lokale styregruppemøder – Annette arrangerer
Onsdag den 7. september	Orientering og drøftelse på OmrådeMED
Fredag den 9. september	Modtagelse til uddannelse v.MM inddragelse i vurdering af projektprocessen
	Netværkskonference 2 - Krudttønden
Torsdag den 22.september	Del1
Tirsdag den 1. november	Del 2
Onsdag den 26. oktober kl.13 – 15 kl. 15-16	Forstander møde & Central styregruppemøde

Onsdag den 2. november Deborah Centret kl. 13 – 15.30	Følgegruppemøde
	Evaluering: trivelsundersøgelse, baselinespørgeskemaundersøgelse, fokusgruppeinterviews
Mandag den 5. december. 12 - 15	Afslutningsseance mhp implementering med deltagelse af alle medarbejdere og ledere, der har deltaget i projektet. Krudttønden.
2012	
Onsdag den 18. januar kl. 12.30 – 14.30 Kl. 14.30 – 16.30	Forstandermøde & Central styregruppe
Onsdag den 9. marts	Central styregruppe
Onsdag den 28. marts	Præsentation af rapport for deltagere, oplægsholdere og følgegruppe
Torsdag den 21. juni	Præsentation af rapport for Ældrerådene IBØ

Pres til ressource 2010 – 2012.

Oversigt over forbrug af medarbejdertimer

Begivenhed	Rosenborg		Kærbo		Deborah	
	Med-arbejdere	Timer	Med-arbejdere	Timer	Med-arbejdere	Timer
Deltagelse i interviews og lokale styregruppemøder 2010	24	185	18	349	10	63
Fremtidsværksteder 1 & 2 (Okt 2010 - jan 2011)	24	236	18	198	10	110
Netværkskonferencer	24	728	18	560	10	312
Fyraftensmøde 11.4.2011	6	18	18	54	8	24
Kompetenceudvikling 5.dage	24	900	18	675	10	375
Afslutning 5.12 2011	24	168	26	182	10	70
I alt	24	2235	18	2018	10	954

Praktiske oplysninger

Kursusdagene er fra 8:30– 15:55

Undervisningen foregår på SOPU København.

Se nærmere info i velkomstbrev.

Der er morgenmad, frokost, vand, frugt og kaffe/te med kage.



Kursusprogram

Fra pres til ressource:

Innovation og anerkendende kommunikation



SOPU Nordsjælland, Kursusafdelingen
Milnersvej 40, 3400 Hillerød
4820 1700

SOPU København
Vognmagergade 8, 1120 København
3528 7100

www.sopu.dk

Efteruddannelsesforløb målrettet medarbejdere involveret i projekt:

Fra pres til ressource, om pårørende til beboere på plejehjem.

Forløbet er udviklet i samarbejde med IBØ og Københavns Sundhedsakademi.

AMU uddannelser

2011

Anerkendende kommunikation i omsorgsarbejdet (42834, 3 dage)

Innovation (sосу/пæд): Gennemførelse og formidling (42930, 2 dage)

Fra pres til ressource

Innovation og anerkendende kommunikation

- med udgangspunkt i pårørendesamarbejde og psykisk arbejdsmiljø

Efteruddannelsesforløbet tilbydes medarbejdere ansat på plejehjem, der deltager i projekt *Fra pres til ressource*, hvor der arbejdes med nye måder at møde på pårørende på i hverdagen.

Forløbet indeholder kurser i innovation og anerkendende kommunikation, og de temaer og eksempler der tages udgangspunkt i handler om samarbejdet med pårørende og det psykiske arbejdsmiljø.

Metode

Efteruddannelsen tilrettelægges i en kombination af oplæg, dialog, fordybelsesopgaver i grupper og individuelt samt fremlæggelser. For at sikre en praksisnær læring, tages der udgangspunkt i dine erfaringer og der er opgaver, som du skal løse i praksis.

Hilsen fra projektlederne:

Kære Kursusdeltagere

I har deltaget i fremtidsværksteder og netværkskonferencer.

I har gjort opmærksom på områder, der kan ændres til fordel for borgerens livskvalitet og jeres arbejdsmiljø, så pårørendesamarbejdet bliver godt.

Vi glæder os over, at I deltager i dette kursus.

Det er specielt tilrettelagt, så I kan få mulighed for at koncentrere jer om jeres temaer og skabe nogle gode resultater.

God fornøjelse, Annette, Marianne & Michael

Nyt fra kursusafdelingen

I vores nyhedsmail kan du holde dig orienteret om aktuelle kurser og nye tiltag. Send mail til kurser@sopu.dk hvis du vil tilmeldes.

Kursusprogram

Modul 1

Mandag og tirsdag d.9. og 10. maj 2011

- Innovation — hvad er det?
- Kreativ tænkning og idéskabelse
- Anerkendende kommunikation - grundantagelser og udfordringer
- Arbejde med eget tema
- Introduktion til øvelse til næste modul

Modul 2

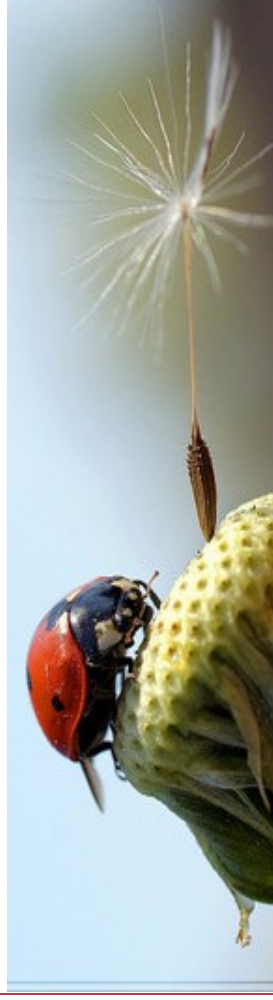
Mandag og tirsdag d.23. og 24. maj 2011

- Uduelige opfindelser
 - Hvordan vurderer man bæredygtighed og konsekvens af sin idé?
- Hvilke regler og love skal der tages højde for?
- Anerkendende kommunikation - respektfuld, værdig og udviklende dialog
- Implementering og formidling
- Arbejde med eget tema - implementeringsplan

Modul 3

Fredag d.9. september 2011

- Hvordan er det gået siden sidst?
- Vi ser på succeser, udfordringer, barrierer og forhindringer
- - Hvordan forholder I jer til det fremadrettet?
- Evaluering og overvækkelse af kursusbeviser



Indre By Østerbro
 Sundheds- og Omsorgsforvaltningen i København
 Marts 2011

**Deltagere i Følgegruppe
 Fra pres til ressource**

Navn	Adresse
Hermann Schmid, seniorforsker, RUC	
Jette Dulong, Rigshospitalets ITafdeling	
Liv Starheim, arbejdslivsforsker, RUC	
Tove Lindhardt, Hvidovre Hospitals forskningsafdeling	
Annette Hellmann, Ældrerådet på Østerbro	
Anne Dorthe Rohde, Træningscenter IBØ	
Signe Tholstrup Bertelsen, Ældrestaben SUF	
Hanne Zeuthen, seniorkonsulent	
Malene Dahlberg, Social – og sundhedsskolen AMU	
Vinni Kærgaard, Social – og sundhedsskolen AMU	
Anne Klitgård, social- og sundhedsskolen	
Domuniqué Ngyuen, Rosenborgcentret	
Connie Hjort, Rosenborgcentret	
Inger Merete Iversen, Rosenborgcentret	
Hanne Tårup Jensen, forstander, Kærbo	
Monica Pedersen, medarbejder rep. Kærbo	
Janne Grubbe, forstander Deborahcentret	
Christina Wikowski, medarbejder rep. Deborahcentret	
Annette Bilfeldt, AAU	
Michael Søgård Jørgensen, DTU	
Marianne Mahler, IBØ SUF	

SPØRGESKEMA APRIL 2010 I
PÅRØRENDE-PROJEKTET ”FRA PRES TIL RESSOURCE”

Skemaet har 12 spørgsmål. Skemaerne behandles anonymt.

1. Hvilken arbejdsplads er du ansat på?

Arbejdspladsens navn: _____

2. Hvad er din stilling?

3. Hvilken arbejdstid har du?

(Sæt gerne flere krydser)

Dag: _____

Aften: _____

Nat: _____

4. Angående dit job. Hvor tilfreds er du med følgende:

(Sæt kun ét kryds ud for hvert spørgsmål)

	Meget tilfreds	Tilfreds	Utilfreds	Meget utilfreds
De mennesker du arbejder sammen med				
Måden din afdeling ledes på				
Måden dine evner bruges på				
De udfordringer som dit arbejde indebærer				
Dit job som helhed				

5. Sæt kryds ved det valg, du synes beskriver dig i dit arbejde.*(Sæt kun ét kryds ud for hvert spørgsmål)*

	I høj grad	I nogen grad	Kun i mindre grad	Nej, eller kun i ringe grad
Jeg synes, mit arbejde er meningsfyldt				
Jeg ved, hvad der forventes af mig fra ledelsen				
På min arbejdsplads har vi en god dialog om hvad god pleje og omsorg er				
Beboerne påskønner mit arbejde				
De pårørende påskønner mit arbejde				

6. Det følgende spørgsmål handler om konflikter på dit arbejde.*(Sæt kun ét kryds ud for hver gruppe)*

Er du involveret i konflikter eller uoverensstemmelser på din arbejdsplads med:	I høj grad	I nogen grad	Kun i mindre grad	Nej, eller kun i ringe grad
Kollegaer				
Ledelse				
Beboere				
Pårørende				
Andre: <i>(forklar)</i>				

7. Er der kommet flere konflikter eller uoverensstemmelser på din arbejdsplads de sidste par år?

(Sæt kun ét kryds)

_____ Ja, flere konflikter og uoverensstemmelser end før

_____ Det samme antal konflikter og uoverensstemmelser som tidligere

_____ Nej, færre konflikter og uoverensstemmelser end før

8. De følgende spørgsmål handler om problematiske situationer på dit arbejde.

(Sæt kun ét kryds ud for hvert spørgsmål)

	I høj grad	I nogen grad	Kun i mindre grad	Nej, eller kun i ringe grad
Får du den nødvendige hjælp og støtte fra dine <i>kollegaer</i> i konflikter?				
Får du den nødvendige hjælp og støtte fra dine <i>ledere</i> i konflikter?				

9. Sæt kryds ud for hvor ofte følgende udsagn passer i dit forhold til *beboerne*.*(Sæt kun ét kryds ud for hvert spørgsmål)*

	Ofte	Af og til	Sjælde nt	Aldrig
Beboere klager over pleje og omsorg				
Beboerne klager over serviceydelser (tøjvask, mad, rengøring m.m.)				
Beboerne har god grund til at klage				
Beboerne har forståelse for vilkår og rammer i mit arbejde				
Jeg har en god dialog med beboerne om deres ønsker til plejen				
Jeg inddrager beboernes ønsker i den daglige pleje				
Mit samarbejde med beboerne belaster mig				

10. Sæt kryds ud for hvor godt følgende udsagn passer på dit forhold til de pårørende?*(Sæt kun ét kryds ud for hvert spørgsmål)*

	Ofte	Af og til	Sjældent	Aldrig
Pårørende klager over pleje og omsorg for beboerne				
Pårørende klager over serviceydelser (tøjvask, mad, rengøring m.m.)				
Pårørende har god grund til at klage				
De pårørende har forståelse for vilkårene i mit arbejde				
Jeg har en god dialog med de pårørende om deres ønsker til plejen				
Jeg inddrager de pårørendes ønsker i den daglige pleje				
De pårørende hjælper i plejen af beboerne				
Mit samarbejde med pårørende belaster mig				
De pårørende bidrager til min viden om den enkelte beboer				
Jeg oplever uoverensstemmelser mellem pårørendes ønsker og beboernes ønsker				

11. Hvordan kan dit samarbejde med *beboerne* forbedres?

12. Hvordan kan dit samarbejde med *pårørende* forbedres?

AFSLUTTENDE SPØRGESKEMA FRA PROJEKT "FRA PRES TIL RESSOURCE"

Projekt om pårørende-samarbejde, Indre by/Østerbro 2010-2012

Skemaet har 18 spørgsmål. Skemaerne behandles anonymt. Spørgeskemaet afleveres på forstanderens kontor senest 15. december 2011.

1. Hvilken arbejdsplads er du ansat på?

Arbejdspladsens navn?: _____

Hvor længe har du været ansat på dette plejecenter?: _____

2. Hvad er din uddannelse og stilling?

Uddannelse: _____

Stilling: _____

3. Hvilken arbejdstid har du?

(Sæt gerne flere krydser)

Dag: _____

Aften: _____

Nat: _____

4. Angående dit arbejde: Hvor tilfreds er du med følgende:

(Sæt kun ét kryds ud for hvert spørgsmål)

	Meget tilfreds	Tilfreds	Utilfreds	Meget utilfreds
De mennesker du arbejder sammen med				
Måden din arbejdsplads ledes på				
Måden dine evner bruges på				
De udfordringer som dit arbejde indebærer				
Dit job som helhed				

5. Sæt kryds ud for hvor godt følgende udsagn beskriver dit arbejde.

(Sæt kun ét kryds ud for hvert udsagn)

	I høj grad	I nogen grad	Kun i mindre grad	Nej, eller kun i ringe grad
Jeg synes, mit arbejde er meningsfyldt				
Jeg ved, hvad min(e) leder(e) forventer af mig				
På min arbejdsplads har vi en positiv dialog om hvad god pleje og omsorg er				
Beboerne påskønner mit arbejde				
De pårørende påskønner mit arbejde				

6. Det følgende spørgsmål handler om konflikter og uoverensstemmelser på dit arbejde.

(Sæt kun ét kryds ud for hver gruppe)

Er du involveret i konflikter eller uoverensstemmelser på din arbejdsplads med:	I høj grad	I nogen grad	Kun i mindre grad	Nej, eller kun i ringe grad
Kollegaer				
Leder(e)				
Beboere				
Pårørende				
Andre: <i>(forklar)</i>				

7. Er der kommet flere konflikter eller uoverensstemmelser på din arbejdsplads de sidste par år?

(Sæt kun ét kryds)

- _____ Ja, flere konflikter og uoverensstemmelser end tidligere
- _____ Det samme antal konflikter og uoverensstemmelser som tidligere
- _____ Nej, færre konflikter og uoverensstemmelser end tidligere
-

8. De følgende spørgsmål handler om hjælp og støtte i forbindelse med konflikter og uoverensstemmelser på dit arbejde.

(Sæt kun ét kryds ud for hvert spørgsmål)

Hvis du ikke har været involveret i konflikter eller uoverensstemmelser på dit arbejde, kan du springe spørgsmålet over og gå til spørgsmål 9.

	I høj grad	I nogen grad	Kun i mindre grad	Nej, eller kun i ringe grad
Får du den nødvendige hjælp og støtte fra dine <i>kollegaer</i> i konflikter og uoverensstemmelser?				
Får du den nødvendige hjælp og støtte fra din(e) <i>leder(e)</i> i konflikter og uoverensstemmelser?				

9. Sæt kryds ud for hvor godt følgende udsagn passer på dit samarbejde med *beboerne*.*(Sæt kun ét kryds ud for hvert udsagn)*

	Ofte	Af og til	Sjældent	Aldrig
Beboere klager over pleje og omsorg				
Beboerne klager over serviceydelser (tøjvask, mad, rengøring m.m.)				
Beboerne har god grund til at klage				
Beboerne har forståelse for vilkår og rammer i mit arbejde				
Jeg har en god dialog med beboerne om deres ønsker til pleje og omsorg				
Jeg inddrager beboernes ønsker i den daglige pleje og omsorg				
Mit samarbejde med beboerne belaster mig				

10. Sæt kryds ud for hvor godt følgende udsagn passer på dit samarbejde med pårørende.

(Sæt kun ét kryds ud for hvert udsagn)

	Ofte	Af og til	Sjældent	Aldrig
Pårørende klager over pleje og omsorg for beboerne				
Pårørende klager over serviceydelser (tøjvask, mad, rengøring m.m.)				
Pårørende har god grund til at klage				
De pårørende har forståelse for vilkår og rammer i mit arbejde				
Jeg har en god dialog med de pårørende om deres ønsker til pleje og omsorg				
Jeg inddrager de pårørendes ønsker i den daglige pleje og omsorg				
De pårørende hjælper i pleje af og omsorg for beboerne				
Mit samarbejde med pårørende belaster mig				
De pårørende bidrager til min viden om den enkelte beboer				
Jeg oplever uoverensstemmelser mellem pårørendes ønsker og beboernes ønsker				

Projektet ”Fra pres til ressource” slutter snart. Projektet startede i 2010. Vi er interesserede i at høre om samarbejdet med beboere og pårørende har ændret sig i løbet af projektperioden.

11. Har dit samarbejde med *beboerne* ændret sig i projektperioden?

(Sæt kun ét kryds)

- _____ Ja
_____ Nej
_____ Ved ikke

12. Hvordan har dit samarbejde med *beboerne* ændret sig og hvorfor?

Hvis dit samarbejde med beboerne ikke har ændret sig, kan du springe spørgsmålet over og gå til spørgsmål 13.

13. Har dit samarbejde med *pårørende* ændret sig i projektperioden?

(Sæt kun ét kryds)

_____ Ja

_____ Nej

_____ Ved ikke

14. Hvordan har dit samarbejde med *pårørende* ændret sig og hvorfor?

Hvis dit samarbejde med pårørende ikke har ændret sig, kan du springe spørgsmålet over og gå til spørgsmål 15.

15. Har dine kollegers samarbejde med *beboere og pårørende* ændret sig i projektperioden?

(Sæt kun ét kryds)

_____ Ja

_____ Nej

_____ Ved ikke

16. Hvordan har dine kollegers samarbejdet med *beboere og pårørende* ændret sig og hvorfor?

*Hvis du ikke mener dine kollegers samarbejde med *beboere og pårørende* har ændret sig, kan du springe spørgsmålet over og gå til spørgsmål 17.*

17. Hvad kunne du tænke dig der blev gjort fremover for at forbedre samarbejdet med beboere og pårørende?

18. Hvilke aktiviteter i projektet ”Fra pres til ressource” har du deltaget i?*(Sæt kun ét kryds ud for hver aktivitet)*

	Ja	Nej	Ved ikke
Gruppeinterview 2010			
Indledende spørgeskemaundersøgelse foråret 2010			
Fremtidsværksted 2010			
Netværkskonference foråret 2011			
AMU-uddannelse på SØPU med Anne Klitgård maj-september 2011			
Netværkskonference efteråret 2011			
Afsluttende konference 5. december 2011			
Fyraftensmøde med Tove Lindhardt foråret 2011			
Besøg i Malmö august 2011			
Følgegruppe for projekt ”Fra pres til ressource”			
Udvikling af nye materialer og rutiner på plejecentret som led i projekt ”Fra pres til ressource”			
Lokal styregruppe på plejecentret i projekt ”Fra pres til ressource”			
Personalemøder på plejecentret hvor ”Fra pres til ressource” er drøftet			
MED-udvalgsmøde på plejecentret hvor ”Fra pres til ressource” er drøftet			
Møde med beboere og pårørende hvor ”Fra pres til ressource” er drøftet			
Andre aktiviteter i projektet du har deltaget i (<i>beskriv</i>):			

"Projektet begyndte som et forsøg på at forholde sig konstruktivt til et praktisk problem for personalet på nogle plejehjem på Østerbro i København. De ansatte oplevede stigende krav fra beboernes pårørende. Personalet oplevede at komme i klemme mellem institutionens krav om bestemte arbejdsnormer og de pårørendes krav, som ofte var af en helt anden art.

Dette er sådan set ikke noget, der er unikt for ældreplejen. Det sker i børnehaven, hvor forældre mest er optaget af egne børns behov, mens de ansatte skal varetage alle børnenes behov. Det sker på arbejdspladser, hvor ledelsens krav til de ansatte kan kollidere med de ansattes forpligtelser vis-a-vis familien, etc. Det er et dilemma, som generelt karakteriserer det moderne velfærdssamfund. Familiesystemet og det professionelle arbejdsliv er tit og ofte i ubalance, og det rammer med særlig kraft det personale, der arbejder i frontlinjen på arbejdspladser, hvor det drejer sig om pleje af børn, gamle og syge.

Da projektet blev udtænkt, var det et psykisk arbejdsmiljøprojekt for medarbejderne. Selv om de pårørende ikke fik en fremtrædende rolle som medvirkende i selve projektforsøget, så udviklede projektet sig fra at begrænse til at udvide handlingsmulighederne for begge parter. Aktionsforskningens metoder til at styrke og frigøre deltagerne virkede. Personalet blev mere og mere interesseret i de pårørendes motiver til at blande sig og kom til sidst med forslag til, hvordan de pårørende kunne få mere plads, på en måde der også var konstruktiv ud fra personalets synsvinkel." – *Fra lektor emeritus Herman Schmidts forord.*

"Når man ser tilbage på projektet, er perspektivskiftet i retning af at se de pårørende som de ældres ambassadører, det vigtigste resultat. Det lange udviklingsforløb har givet plads for udvikling og styrkelse af demokratiske værdier om betydningen af beboeres og pårørendes indflydelse på plejeboligcentret." – *Forstander*